

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ  
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ  
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

*Факультет менеджменту та маркетингу*

**Кафедра менеджменту**

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ д.е.н., проф. Дергачова В.В.

«03» червня 2019 р.

**ДИПЛОМНА РОБОТА**  
**на здобуття ступеня бакалавра**  
**з напрямку підготовки 6.030601 «Менеджмент»**

**на тему «Розроблення стратегії виходу  
підприємства на зовнішній ринок»**

Виконала студентка 4 курсу, групи УЗ-51

Кислова Марія Олегівна

(підпис)

Керівник доцент кафедри менеджменту, к.е.н. КУЗНЄЦОВА К.О.

(підпис)

Рецензент доцент кафедри промислового маркетингу

к.е.н., ЯЗВІНСЬКА Н. В.

(підпис)

Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає  
запозичень з праць інших авторів без відповідних  
посилань.

Студент \_\_\_\_\_

(підпис)

Київ - 2019 року

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ  
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ  
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу  
Кафедра менеджменту  
Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)  
Напрямок підготовки **6.030601 «Менеджмент»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ *д.е.н., проф. Дергачова В.В.*

«24» жовтня 2018 р.

**ЗАВДАННЯ  
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ  
Кисловій Марії Олегівні**

**1. Тема роботи: «Розроблення стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок»**

керівник роботи доцент кафедри менеджменту, к.е.н. КУЗНЄЦОВА Катерина Олександрівна

затверджені наказом по університету від 28.02.2019 р. № 788-с

**2. Термін подання студентом роботи** 03.06.2019 р.

**3. Вихідні дані до роботи:** наукова та навчально-методична література, законодавчі й нормативні акти України, що регламентують порядок зовнішньоекономічної діяльності, інформація про історію створення та розвиток підприємства ТОВ «Тетрада», фінансова звітність (форма № 1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати», за 2016-2018 рр.; форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності»); звіти про виробництво продукції на зовнішні ринки за 2016-2018 рр.; статистична звітність (форма №..;), статут.

#### **4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)**

##### **а) теоретична частина:**

- визначити економічний зміст та значення експортної діяльності для підприємства;
- виявити особливості та основні підходи до розвитку експортної діяльності промислового підприємства.

##### **б) дослідницько-аналітична частина:**

- надати господарсько-економічну характеристику підприємства та його експортної діяльності;
- оцінити експортний потенціал та можливості активізації зовнішньоекономічної діяльності;
- проаналізувати можливості підприємства щодо розвитку експортної діяльності.

##### **в) рекомендаційна частина:**

- розробити проект виходу підприємства на зовнішній ринок в контексті розвитку зовнішньоекономічної діяльності;
- економічно обґрунтувати доцільність реалізації запропонованих заходів.

#### **5. Перелік графічного матеріалу**

1. Визначення мети та задач дослідження
2. Аналіз ринку целюлозно-паперової галузі.
3. Загальна характеристика ТОВ «Тетрада».
4. Експортна діяльність ТОВ «Тетрада» за 2016-2018 рр.
5. Результати оцінювання ефективності експортної діяльності ТОВ «Тетрада» за 2016-2018 рр.
6. Аналіз постачальників сировини на ТОВ «Тетрада».
7. Аналіз ринку Румунії як потенційного постачальника.
8. Підвищення ефективності експортної діяльності ТОВ «Тетрада» за рахунок виходу підприємства на ринок Румунії.
9. Економічний ефект від впровадження запропонованих заходів.

**6. Дата видачі завдання**                      «24» жовтня 2018 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Позначки керівника про виконання завдань
1.	Збір необхідної інформації щодо теоретичних, та практичних засад реалізації експортної діяльності підприємства	25.10.2018. – 24.11.2018	
2.	Аналіз теоретичного та практичного матеріалу з обраної тематики, обробка та аналіз інформації щодо експортної діяльності підприємства	15.12.2018 – 18.01.2019	
3.	Розгляд теоретичних основ покращення експортної діяльності підприємства	25.01.2019 – 22.02.2019	
4.	Надання організаційно-економічної характеристики підприємству та його експортної діяльності	01.03.2019 – 07.03.2019	
5.	Оцінювання розвитку експортної діяльності ТОВ «Тетрада» та передумов підвищення ефективності експортної діяльності	11.03.2019 – 28.03.2019	
6.	Вибір, розробка та обґрунтування шляхів підвищення ефективності експортної діяльності підприємства	01.04.2019 – 27.04.2019	
7.	Економічне обґрунтування рекомендованих заходів	29.04.2019 – 07.05.2019	
8.	Оформлення дипломної роботи на здобуття ступеня бакалавра	18.05.2019 – 31.05.2019	

Студент \_\_\_\_\_ Кислова М. О.

Керівник дипломної роботи \_\_\_\_\_ Кузнєцова К. О.



## РЕФЕРАТ

Дипломна робота освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» на тему «Розроблення стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок» містить 73 сторінок, 20 таблиць, 21 рисуноків, 10 формул, 5 додатків. Перелік посилань нараховує 19 найменувань.

**Метою дослідження** є: розроблення стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок та обґрунтування доцільності розширення ЗЕД.

**Об'єктом дослідження** є: зовнішньоекономічна діяльність підприємства ТОВ «Тетрада».

**Предметом дослідження** є: сукупність теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо розроблення стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок.

У роботі для досягнення поставленої мети було використано такі **методи дослідження**: системний підхід (для дослідження проблем підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства); фінансово-економічний аналіз (для дослідження стану зовнішньоекономічної діяльності підприємства); графічний (для кращої візуалізації та наочного представлення результатів дослідження); метод порівняння (для визначення спільних ознак економік країн з метою розрахунку оптимальних обсягів експорту).

Результати дослідження можуть бути використані вітчизняними підприємствами, які виготовляють та експортують канцелярські товари, для розробки власної стратегії виходу на зовнішній ринок в сучасних умовах, зокрема ТОВ «Тетрада».

Можливими напрямками продовження досліджень можуть бути альтернативні шляхи виходу підприємства на зовнішній ринок, розроблення інших стратегій розширення ЗЕД підприємства.

**Ключові слова**: зовнішньоекономічна діяльність, зовнішній ринок, експорт, підвищення ефективності, розширення ЗЕД.

## ABSTRACT

Bachelor's thesis on the «Expansion of foreign economic activity of the enterprise» includes 73 pages, 20 tables, 21 drawings, 10 formulae, 5 attachment. The bibliography list consists of 19 items.

*The purpose of the work* is developed practical recommendations for developing a strategy for the company to enter the foreign market and justify the expediency of expansion of foreign economic activity.

*The research object of the work* is foreign economic activity of LLC «Tetrada».

*The research subject of the work* is a set of theoretical positions and practical recommendations for the development of the strategy of the company's exit into the foreign market.

In bachelor's thesis were used these *research methods*: system approach (for studying the problems of increasing the efficiency of foreign economic activity of the enterprise); financial and economic analysis (for studying the state of foreign economic activity of the enterprise); graphic (for better visualization and visual presentation of research results); the method of comparison (to determine the common features of the economies of countries in order to calculate the optimal export volumes).

The results of the study can be used by domestic enterprises that manufacture and export stationery products, to develop their own strategy of entering the external market in modern conditions, in particular, LLC Tetrada.

Possible ways to continue the research may be alternative ways to exit the company to the external market, the development of other strategies to expand the foreign economic activity of the enterprise.

**Keywords:** foreign economic activity, foreign market, export, increase of efficiency, expansion of foreign economic activity.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК .....	10
1.1. Типи стратегій виходу підприємства на зовнішній ринок.....	10
1.2. Теоретичні основи стратегічного управління підприємством .....	21
Висновки до розділу 1 .....	26
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕТРАДА» .....	28
2.1. Загальна характеристика господарської діяльності підприємства .....	28
2.2. Тенденції розвитку целюлозно-паперової галузі в Україні та світі .....	37
2.3. Напрями розвитку експортної діяльності ТОВ «Тетрада» .....	46
Висновки до розділу 2 .....	50
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ТОВ «ТЕТРАДА» НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК.....	52
3.1. Пропозиції щодо вдосконалення експортної діяльності ТОВ «Тетрада» .....	52
3.2. Обґрунтування економічної ефективності запропонованих заходів для ТОВ «Тетрада».....	63
Висновки до розділу 3 .....	65
ВИСНОВКИ .....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	70
ДОДАТКИ .....	74

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Будь-яке підприємство на стадії активного розвитку та стабільної підприємницької діяльності починає розширювати економічні зв'язки та прагне вийти на зовнішні ринки. Сучасний міжнародний ринок створює надзвичайно великі перспективи для вітчизняних підприємств. Але водночас висуває свої додаткові вимоги. Характерною рисою для зовнішніх ринків є жорстка конкуренція, тому вихід на зовнішній ринок передбачає використання лише сучасних методів управління підприємством. Можна зробити висновок про те, що проблема розробки стратегії виходу на зовнішній ринок є актуальним питанням, вирішенню якого і присвячується дана дипломна робота.

Розробка стратегії виходу на зовнішній ринок має певні особливості, вона повинна враховувати закони, міжнародні стандарти, традиції країн, корпорацій і ринків, на які планується вихід.

Питанню розробки стратегій виходу на зовнішній ринок в сучасному світі присвятили увагу багато наукових діячів та вчених. Серед них – П. Друкер, Г. Мінцберг, М. Портер, вітчизняні вчені – Л.Л. Антонюк, М.О. Карпенко, В.О. Пастухова та інші.

Теоретичною базою дослідження є сучасні теорії та методи виходу підприємства на зовнішній ринок, наукові концепції, монографії та публікації українських і зарубіжних вчених з питань ефективності ЗЕД, менеджменту, формування механізмів стратегічного управління підприємством. У роботі використано законодавчі та нормативні акти України, інструктивні відомчі матеріали.

Інформаційну базу дослідження склали: дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців, викладені в економічній літературі та періодичних виданнях, матеріали органів державної статистики України, програми розвитку підприємства, результати досліджень, які виконані автором. У роботі використані статистичний та графічний методи, фінансово-економічний аналіз, метод порівняння та узагальнення експертних оцінок.

**Метою** дипломної роботи є розроблення практичних рекомендацій щодо

стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок.

Досягнення поставленої мети потребує вирішення таких завдань:

- дослідити типи стратегій виходу підприємства на зовнішній ринок;
- виокремити особливості та доцільність виходу підприємства на міжнародний ринок;
- розглянути методи стратегічного управління на підприємстві;
- дослідити загальну характеристику діяльності ТОВ «Тетрада» та його основні фінансово-економічні показники;
- проаналізувати зовнішньоекономічну діяльність підприємства та дати оцінку ефективності ЗЕД ТОВ «Тетрада»;
- визначити проблеми в діяльності ТОВ «Тетрада» та шляхи подолання.

**Об'єктом дослідження** даної роботи є зовнішньоекономічна діяльність підприємства ТОВ «Тетрада».

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок.

**База дослідження** – ТОВ «Тетрада».

**Методи дослідження.** У роботі для досягнення поставленої мети було використано такі методи дослідження: системний підхід (для дослідження проблем підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства); фінансово-економічний аналіз (для дослідження стану зовнішньоекономічної діяльності підприємства); графічний (для кращої візуалізації та наочного представлення результатів дослідження); метод порівняння (для визначення спільних ознак економік країн з метою розрахунку оптимальних обсягів експорту).

**Практична значущість.**

Результати дослідження можуть бути використані вітчизняними підприємствами, які виготовляють та експортують канцелярські товари, для розробки власної стратегії виходу на зовнішній ринок в сучасних умовах, зокрема ТОВ «Тетрада».

## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК**

#### **1.1. Типи стратегій виходу підприємства на зовнішній ринок**

Розвиток зовнішньоекономічної діяльності невід’ємно пов’язаний з процесом глобалізації, розвитком економічних зв’язків між країнами, оновленням технічного забезпечення підприємств та підвищенням рівня якості продукції [1].

Правильно обрана стратегія, вірно поставлена місія, цілі та задачі компанії. Саме це дозволить підприємству ефективно функціонувати на зовнішньому ринку, що в майбутньому призведе до зайняття лідируючого положення. Стратегія – це специфічний управлінський план дій, спрямованих на досягнення встановлених цілей. Вона визначає, як організація функціонуватиме та розвиватиметься, а також яких підприємницьких, конкурентних і функціональних заходів і дій буде вжито для того, щоб організація досягла бажаного стану [2].

Виділяють такі стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок: експорт, пряме інвестування, спільна підприємницька діяльність, пряме інвестування (рис. 1.1.).

Експортна діяльність передбачає виробництво товарів і послуг на основному внутрішньому ринку компанії (або в третій країні, регіоні) і продаж цих товарів на цільовому зовнішньому ринку. Якщо підприємство обрало експортний спосіб виходу на зовнішній ринок, воно повинне вирішити, які функції у просуванні товару вона збереже за собою, а які функції передасть посередникам на зовнішніх ринках. Ступінь делегування повноважень визначає рівень відповідальності і ризиків.

Існують два види експорту: прямий і непрямий.

При прямому експорті підприємство продає свій товар на зовнішній ринок шляхом укладення прямих контрактів з дилерами і торговими посередниками зовнішнього ринку. У цьому випадку всю операційну діяльність з пошуку посередників, документації та сертифікації продуктів компанія бере на себе.

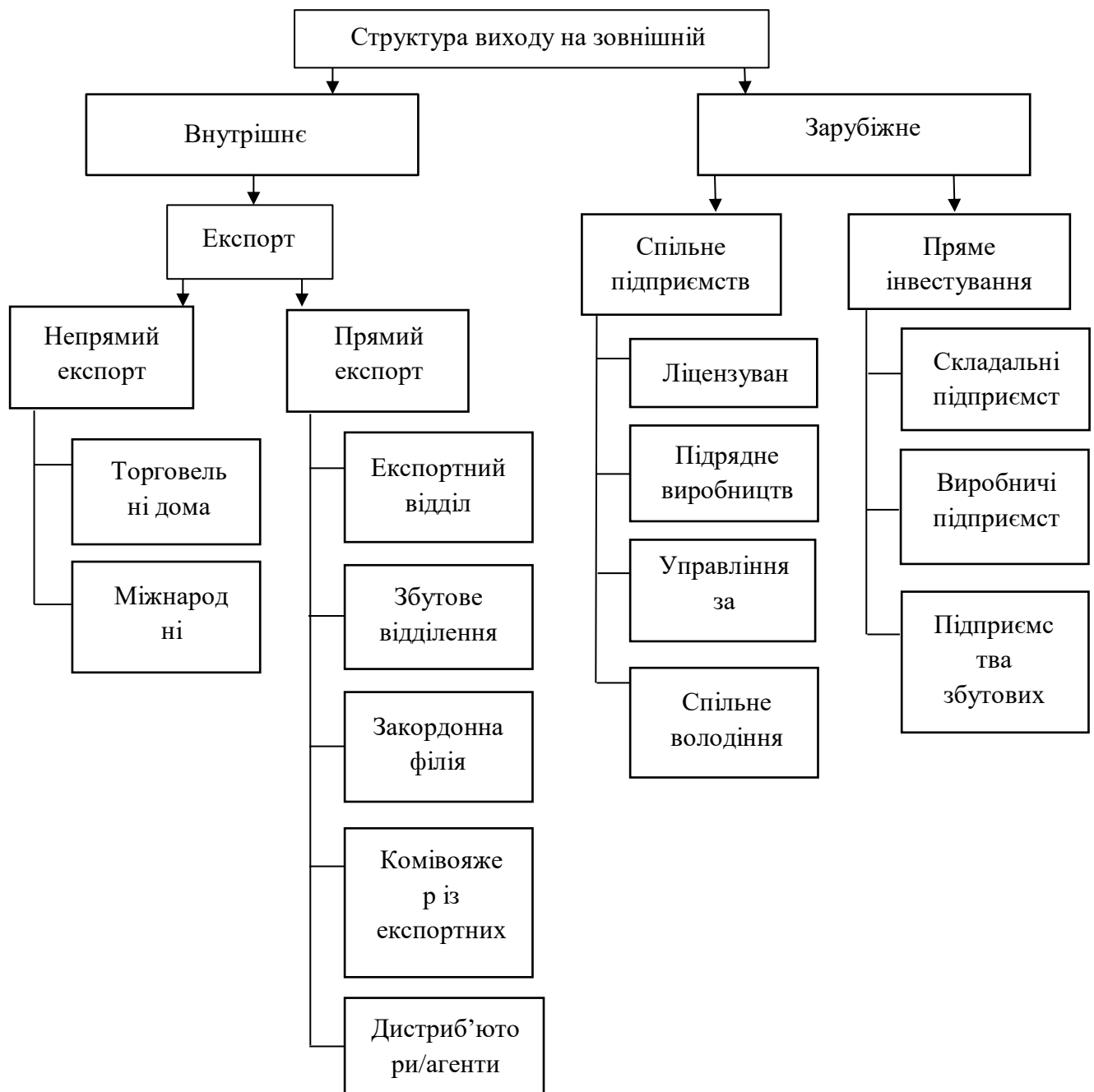


Рис. 1.1. Стратегії виходу на зовнішній ринок

Джерело: [3]

Існують два види експорту: прямий і непрямий.

При прямому експорті підприємство продає свій товар на зовнішній ринок шляхом укладення прямих контрактів з дилерами і торговими посередниками зовнішнього ринку. У цьому випадку всю операційну діяльність з пошуку посередників, документації та сертифікації продуктів компанія бере на себе.

Застосовуючи як стратегію непрямого експорту підприємство знаходить на внутрішньому ринку торгового посередника, який здійснює продаж товарів на

зовнішні ринки. Такий посередник часто знає всі тонкощі роботи на цільовому зовнішньому ринку і має усталену мережу дилерів задля продажу товарів [4].

Здійснення непрямого експорту не потребує значних засобів, відсутня необхідність створення експортного відділу, який буде займатися продажем за кордоном чи встановлювати контакти з іноземними партнерами.

Також, такий експорт менш ризикований, тому що посередники діють за своєю ініціативою, спираючись на знання кон'юнктури закордонних ринків, та пропонують виробнику додаткові послуги. Концепція маркетингу повинна враховувати можливість здійснення в активній та пасивній формах. При прямій формі ініціатива стосовно закордонних поставок виходить від вітчизняних інститутів - виробника або експортера. Непрямий експорт має протилежне джерело: імпортер або якийсь іноземний інститут (нерідко державні організації іноземної держави) веде пошук необхідної для них продукції [3].

Переваги вибору експортної діяльності полягає в мінімальних ризиках і витратах, які компанія несе при реалізації такого методу виходу на зовнішній ринки. Основний недолік експортної діяльності - низький рівень контролю обраних торгових посередників в цільовій країні. Компанія, що має агресивну стратегію захоплення нового ринку, повинна продумати додаткові важелі впливу на своїх торгових посередників, щоб вони дотримувалися правил роботи з товаром, виконували план продажів і сприяли просуванню продукту компанії на ринок.

Експортна діяльність допомагає компанії оцінити реальний попит на її товар, зрозуміти недоліки продукту з урахуванням місцевої специфіки споживання. Якщо продукт починає користуватися попитом, компанія може перейти до більш контрольованої діяльності на зовнішніх ринках [5].

Спільна підприємницька діяльність ґрунтується на поєднанні зусиль підприємства із ресурсами комерційних підприємств країни-партнера з метою створення виробничих і маркетингових потужностей. На відміну від експорту при спільній підприємницькій діяльності (СПД) формується партнерство, у результаті якого за кордоном створюються певні потужності. Законодавство ряду країн



передбачає, що присутність на їхньому ринку іноземної компанії можлива лише при укладанні контракту з місцевими підприємствами про виробництво товарів у цих країнах. Навіть промислово розвинені країни іноді чинять тиск на експортерів, щоб вони створювали спільні виробництва закордоном.

Виділяють чотири види СПД: ліцензування; виробництво за контрактом; управління за контрактом; підприємства спільного володіння.

Ліцензування є одним із найпростіших шляхів виходу на зовнішній ринок. Ліцензіар укладає на закордонному ринку угоду з ліцензіатом, передаючи права на використання виробничого процесу, товарного знаку, патенту, торгового секрету в обмін на гонорар або ліцензійний платіж. Ліцензіар одержує вихід на ринок з мінімальним ризиком, а ліцензіату не доводиться починати з нуля, тому що він відразу набуває виробничого досвіду, добре відомий товар або ім'я. Використання ліцензування при СПД має економічні, стратегічні і політичні мотиви. Економічні мотиви полягають у тому, що ліцензіар знижує ризик створення виробництва закордоном з огляду на невеликий обсяг продажу, небезпеку удосконалення товару конкурентом, обмеженість ресурсів тощо. Великі підприємства з диверсифікованим виробництвом, переглядаючи асортимент, зосереджують зусилля на сильних сторонах своєї діяльності, що дають високий прибуток. Продаючи ліцензії, вони відмовляються від продукції і технології, що не становлять інтерес сьогодні. У цьому полягає стратегічний мотив ліцензійної угоди. Політичні і правові мотиви лежать в основі ліцензійної угоди тоді, коли є обмеження на придбання іноземцями власності в країні-реципієнті або відсутній захист іноземної власності.

Для зазначеного способу є характерним:

- наявність патентно-ліцензійного продукту або ноу-хау;
- використання для проникнення на новий ринок;
- обмежені інвестиційні витрати та поточні зобов'язання.

Однак ліцензування має й недоліки – підприємство має менший контроль над ліцензіатом, ніж над своєю філією. До того ж, у випадку великого успіху ліцензіата, прибутки підуть саме йому, а не ліцензіару. У

результаті, виходячи на зовнішній ринок таким способом, підприємство може саме створити собі конкурента. Передаючи права на об'єкт ліцензійної угоди, підприємство втрачає контроль над своїми активами [5].

Іншим різновидом стратегії СПД є виробництво за контрактом, тобто укладання контракту з місцевими виробниками на випуск товару.

Причини, що зумовлюють використання такого способу:

- дефіцит власних потужностей;
- наявність перешкод для експорту у відповідну країну;
- високі транспортні витрати;
- економія на факторах виробництва.

Цей спосіб виходу на зовнішній ринок також має недоліки. Застосовуючи його, підприємство менше контролює процес виробництва, що може мати наслідком втрату частини потенційних прибутків. Однак підрядне виробництво дає підприємству можливість розгорнути свою діяльність на зовнішньому ринку швидше, зі меншим ризиком і з перспективою вступу в партнерство з місцевим виробником або купівлі його підприємства [6].

Ще одним способом виходу на зовнішній ринок, що відносять до стратегії СПД, є управління за контрактом. За такого способу підприємство надає закордонному партнеру "ноу-хау" у сфері управління, а той забезпечує необхідний капітал. Інакше кажучи, підприємство експортує не товар, а скоріше управлінські послуги. Частіше за все це відбувається у формі консультацій для іноземних компаній. Підприємству, що надає такі послуги, контракти допомагають уникнути ризику втратити капітал, коли прибуток від інвестицій не високий, а капітальні витрати непомірно великі.

Управління за контрактом широко застосовується у країнах, що розвиваються, які мають капітал і виконавчий персонал, але не мають "ноу-хау" і кваліфікованих працівників. Пропозиції щодо кооперації за участю закордонного капіталу в цих країнах нерідко відхиляються через страх допустити іноземне засилля. Угода ж на здійснення комплексу робіт в галузі менеджменту обмежена в часі, і в остаточному підсумку закордонні фахівці будуть замінені місцевими.

Цей спосіб виходу на зовнішній ринок характеризується мінімальним ризиком і одержанням прибутку із самого початку діяльності. Недолік його полягає в тому, що для виходу на зовнішній ринок підприємству необхідно мати достатній штат кваліфікованих управлінців, котрих можна використовувати з більшою вигодою для себе. До цього способу також недоцільно вдаватись у тому випадку, коли самостійне здійснення всього бізнесу принесе підприємству, що виходить на зовнішній ринок, набагато більші прибутки. Крім того, управління за контрактом на якийсь час позбавляє підприємство можливості розгорнути власний бізнес у цій закордонній країні.

Також, способом проникнення на зовнішній ринок є створення підприємства спільного володіння. Таке підприємство є результатом об'єднання зусиль закордонних і місцевих інвесторів з метою створення місцевого комерційного підприємства, яким вони володіють і управляють спільно. Існують різні шляхи заснування такого підприємства, наприклад закордонний інвестор може купити частку в місцевому підприємстві, або місцеве підприємство може купити собі частку у вже існуючому місцевому підприємстві закордонної компанії, або обидві сторони можуть спільними зусиллями створити нове підприємство.

Основні риси цього способу:

- він є обов'язковим при виході на окремі ринки;
- потребує інвестиційних витрат;
- супроводжується політичними ризиками;
- має високу ймовірність конфліктів з партнерами;
- передбачає складну процедуру виходу з ринку.

Підприємство спільного володіння може виявитися необхідним або бажаним з економічних або політичних міркувань. Зокрема, виходячи на зовнішній ринок, підприємство має дефіцит фінансових, матеріальних або управлінських ресурсів для здійснення проекту самотужки. Інша можлива причина – іноземний уряд тільки в такий спосіб допускає на ринок своєї країни товари іноземних виробників.

Цей спосіб, як і інші, не позбавлений недоліків. Партнери, що походять з різних країн, можуть розійтися в думках з питань, пов'язаних із капіталовкладеннями, маркетингом та іншими аспектами діяльності. Наприклад, багато американських фірм, вивозячи капітал у ті або інші країни, прагнуть використовувати зароблені кошти для повторного інвестування на розширення виробництва, а місцеві підприємства цих країн нерідко надають перевагу вилученню цих надходжень з обороту. Американські підприємства велику роль відводять маркетингу, а місцеві інвестори найчастіше покладаються винятково на організацію збуту. Крім того, створення підприємств спільного володіння може ускладнити для транснаціональної компанії втілення в життя конкретних заходів у сфері виробництва і маркетингу у світовому масштабі [7].

Отже, можна зробити висновок, що основна перевага спільного підприємства - отримання доступу до певних знань і технологій ринку. Це може бути дистриб'юційна мережа партнера, його знання специфіки ринку, його виробнича база, патенти і технології. До недоліків такої стратегії виходу на зовнішні ринки є висока вартість і ризик виникнення управлінських конфліктів в зв'язку з різними пріоритетами вашої компанії і компанії-партнера.

Стратегія прямого інвестування - це стратегія виходу на зовнішній ринок, що забезпечує найбільш повне використання фірми в зовнішньоекономічну діяльність. Використовуючи таку стратегію, фірма налагоджує глибші відносини з державними органами, а також клієнтами, постачальниками і дистриб'юторами тієї країни, на ринок якої вона виходить. Це дає можливість більш ефективно впроваджувати свої товари в місцеві маркетингові умови. Але найважливіше властивість прямого інвестування полягає в тому, що фірма зберігає повний контроль над своїми капіталовкладеннями [8].

Здійснюючи вихід на зовнішні ринки за допомогою прямих інвестицій, підприємства використовують їх в наступних напрямках:

- виробництво товарів і послуг на територіях, розташованих найбільш вигідно до місць їх реалізації;

- створення за кордоном власної інфраструктури, необхідної для здійснення ЗЕД;

- вивезення (втеча) капіталу в країни, що забезпечують зниження витрат на податки і стабільні соціально-економічні та політичні умови життя.

Основними причинами, що стримують вихід вітчизняних підприємств на зовнішні ринки з інвестуванням, є наступні: нечітко виражена спеціалізація країни у міжнародному поділі праці, відсутність вільних капіталів в сфері матеріального виробництва, низький рівень конкурентоспроможності вітчизняних товарів, відмінності в рівні споживання на внутрішньому і зовнішньому ринках.

При прямому інвестуванні змінюється сама техніка входження на ринки зарубіжних країн. Такі зміни пов'язані з тим, що зарубіжні інвестиції передбачають велику залученість фірм в міжнародний бізнес, відповідальність та якісне і кількісне розширення маркетингових зусиль. В результаті інвестицій за кордоном підприємства створюють об'єкти власності, які повинні приносити їм прибуток.

Вихід на зовнішні ринки з використанням прямих інвестицій здійснюється як створенням власних зарубіжних підприємств, так і купівлею іноземних підприємств. Згідно з іншим підходом, створення підприємства на зовнішньому ринку відбувається трьома шляхами: установою за кордоном нової фірми (самостійно або з новим партнером), купівлею істотної частки в уже діючої за кордоном фірми, викупом іноземної фірми.

Прямі інвестиції здійснюються підприємством або спільно з суб'єктами країни, в яку ввозиться капітал, або самостійно. У першому випадку підприємство може як зберегти, так і частково або повністю втратити контроль над об'єктом інвестування. При самостійному вкладенні капіталу за кордоном підприємство приймає під свою повну відповідальність і зберігає контроль над підприємством за кордоном [9].

Прямі інвестиції у власні підприємства за кордоном забезпечують більш високу ступінь контролю компанії над діяльністю закордонних підрозділів і розширюють потенційні можливості отримання прибутку. Такий контроль має

особливе значення для діяльності компаній, де існує необхідність ретельної стратегічної координації діяльності зарубіжних підрозділів з метою отримання синергетичного ефекту або в яких подібний контроль дозволяє максимально використовувати потенціал технології, досвід фахівців компанії в сфері виробництва продукту або будь-яку іншу форму інтелектуальної власності компанії. Наприклад, на підставі результатів одного з досліджень був зроблений висновок про те, що британські дочірні підприємства багатонаціональних корпорацій, що базуються в США, більш ефективні і конкурентоздатні в порівнянні з британськими вітчизняними компаніями аналогічного профілю. Причини цього полягають перш за все в тому, що американські материнські компанії мають можливість передавати технології та управлінський досвід своїм британським дочірнім підприємствам [8].

Прямі іноземні інвестиції є більш кращий спосіб проникнення, якщо замовники в країні, куди компанія планує проникнути, вважають за краще вести бізнес з місцевими виробниками. З метою підтримки вітчизняної економіки компанії і уряди багатьох країн приймають спільну участь в реалізації програм створення сприятливих умов для продукції вітчизняного виробництва. В рівній мірі важливим є той факт, що в уявленні багатьох менеджерів із закупівель місцеве виробництво забезпечує більш надійні поставки, більш швидке обслуговування, а також більш широкі можливості взаємодії з постачальниками [9].

З іншого боку, вибір прямих інвестицій в якості способу проникнення в більшій мірі піддає компанію економічним і політичним ризикам. Компанія стикається з більш складною системою управління діяльністю своїх зарубіжних підрозділів і з потенційним зниженням цінності своїх іноземних інвестицій в разі несприятливих коливань валютного курсу. Ухвалення рішення про використання прямих інвестицій в якості способу проникнення може залежати також від урядової політики. Уряди зарубіжних країн можуть обмежувати прямі інвестиції в їхню економіку шляхом прямого контролю над іноземним капіталом, введення обмежень на придбання іноземними компаніями місцевих фірм або обмежень на

репатріацію дивідендів і капіталу. З іншого боку, вітчизняні уряду можуть підтримувати прямі інвестиції шляхом страхування політичних ризиків. Підприємства, які використовують прямі інвестиції, повинні також вирішувати стандартні завдання управління, експлуатації та фінансування своїх зарубіжних підрозділів, долаючи при цьому додаткові перешкоди, пов'язані з виконанням цих завдань в політичному, правовому та культурному середовищі, які відрізняється від вітчизняного середовища ведення бізнесу.

Існує три типи прямих інвестицій: будівництво нових підприємств (так звана стратегія «greenfield»); придбання діючих підприємств (стратегія придбань, або стратегія «brown- field»); участь у спільних підприємствах.

Стратегія будівництва нових підприємств передбачає організацію діяльності підприємства з нуля. Дотримуючись такої стратегії, компанія купує або бере в оренду ділянку землі, будує на цій ділянці нові виробничі або сервісні об'єкти, наймає і/або переводить менеджерів, рядових службовців і робітників, після чого починає експлуатацію нового об'єкта [10].

Стратегія будівництва нових підприємств має ряд переваг. По-перше, компанія має можливість вибрати під будівництво ділянку, який найкраще задовольняє необхідним вимогам, і побудувати на цій ділянці сучасне підприємство, оснащене новітнім обладнанням. Відкриття таких підприємств створює нові робочі місця, тому місцева влада в багатьох випадках пропонують компаніям різні економічні стимули, щоб залучити будівництво на свою територію. Такі стимули дозволяють компаніям скоротити загальний обсяг витрат. Крім того, при такій стратегії компанії починають діяльність на закордонному ринку «з чистої сторінки». Менеджерам не доводиться мати справу з існуючими боргами, модернізувати застаріле обладнання або докладати багато зусиль до зміни застарілих методів роботи, які до того ж перебувають під захистом профспілок, які не бажають йти на компроміс.

З іншого боку, стратегія будівництва нових підприємств має також і ряд недоліків. По-перше, успішна реалізація цієї стратегії вимагає часу і терпіння. По-друге, земельну ділянку, розташовану в потрібному місці, може виявитися

занадто дорогим або недоступним. Будівництво нового підприємства тягне за собою необхідність узгодження багатьох питань з місцевими та загальнодержавними нормативними актами; крім того, компанія повинна контролювати будівництво нового підприємства. Компанія повинна також найняти місцевих робітників і підготувати їх до виконання своїх обов'язків на необхідному рівні ефективності. І нарешті, будівництво нових об'єктів може посилити ставлення громадськості до компанії як до зарубіжного підприємству [11].

Друга стратегія прямих інвестицій – це стратегія придбання діючих компаній, які ведуть бізнес в приймаючій країні. Купуючи діючу компанію, покупець отримує контроль над підприємствами, персоналом, технологією, торговими марками і мережами розподілу купленої фірми. При цьому всі підрозділи придбаної компанії продовжують функціонувати і генерувати прибуток у міру того, як компанія-покупець інтегрує нову структуру в свою міжнародну стратегію. Крім того, на відміну від стратегії будівництва нових підприємств, стратегія придбання не потребує збільшення виробничих потужностей в даній галузі промисловості. В умовах надлишку виробничих потужностей це очевидна перевага.

Проте стратегія придбання діючих підприємств також має ряд недоліків. Компанія-покупець приймає на себе всі зобов'язання (фінансові, управлінські та ін.), Що купується фірми. Наприклад, якщо в придбаної компанії сформувалися незадовільні трудові відносини, не виплачено внески в пенсійний фонд або якщо компанія не виконує свої зобов'язання щодо забезпечення заходів проти забруднення навколишнього середовища, компанія-покупець бере на себе відповідальність за вирішення всіх цих проблем. Як правило, купує компанії необхідно також витратити чималу суму грошей ще до початку діяльності придбаної фірми.

Ще одна форма прямих інвестицій – це спільні підприємства. Спільні підприємства (joint ventures) з'являються, якщо не менше двох компаній домовляються про спільну діяльність і створення окремої компанії спільного



володіння, завдання якої полягає в підтримці взаємних інтересів засновників. Кількість договорів про створення таких спільних підприємств швидко збільшується в умовах радикальних змін у сфері технологій, засобів телекомунікації та урядової політики різних країн - змін, які перевершують здатність кожної окремо взятої міжнародної компанії в повній мірі використовувати свої власні можливості [12].

Після вибору стратегії фірмою, її реалізації або внаслідок прийнятого рішення зміни стратегічних напрямків необхідно провести її оцінку. Вона здійснюється у вигляді аналізу того, як враховані фактори при її формуванні. Результати оцінки дозволяють визначити, чи приведе вибрана стратегія до досягнення фірмою своїх цілей чи ні.

Отже, завдання підприємства обрати оптимальну стратегію проникнення на зовнішній ринок, обравши той тип стратегії, який найбільш ефективно дозволить реалізувати поставлені завдання [13].

## **1.2. Теоретичні основи стратегічного управління підприємством**

З позицій менеджменту всі підприємства мають спільну рису – усі вони є організаціями. Організація – це група людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення загальної цілі або цілей. Усі складні організації мають загальні для них характеристики: ресурси, залежність від зовнішнього середовища, горизонтальний і вертикальний поділ праці, підрозділ, необхідність управління. Сутність і зміст процесу управління проявляється в його функціях. З цих позицій управління підприємством розуміється як процес планування, організації, мотивації і контролю, потрібних для того, щоб сформулювати і досягнути поставлені цілі підприємства. У сучасному світі управління – це не тільки складова частина спільної, комбінованої праці, але і функція реалізації власності. У центрі управління знаходяться фахівці, що становлять основу будь-якого підприємства. З цих позицій управління - це вміння досягати поставлених цілей, спрямовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки людей, які працюють на підприємстві.

З позиції системного підходу до підприємства та управління ним усі підприємства є відкритими системами, тобто характеризуються взаємодією з зовнішнім середовищем. Якщо організація управління ефективна, то в ході процесу перетворення утворюється додаткова вартість ресурсів на вході і з'являються можливі додаткові результати на виході (прибуток, збільшення частки ринку, збільшення обсягу продажів, зростання підприємства та ін). Об'єктом управління на підприємстві виступають кілька груп функціональних процесів: маркетинг, дослідження і розробки, виробництво, фінанси, персонал та інші [13]. Відомо, що - стратегія це генеральна програма дій, що виявляє пріоритети проблем і ресурси для досягнення основної мети. Вона формулює цілі та шляхи їх досягнення так, що фірма отримує єдиний напрямок руху.

Стратегічне управління передбачає: визначення ключових позицій на перспективу в залежності від цілей, які були поставлені; виділення ресурсів підприємства під стратегічні цілі; створення центрів керівництва для кожної стратегічної цілі; оцінку та стимулювання виробничих підрозділів і їх керівників за ступенем досягнення стратегічних цілей.

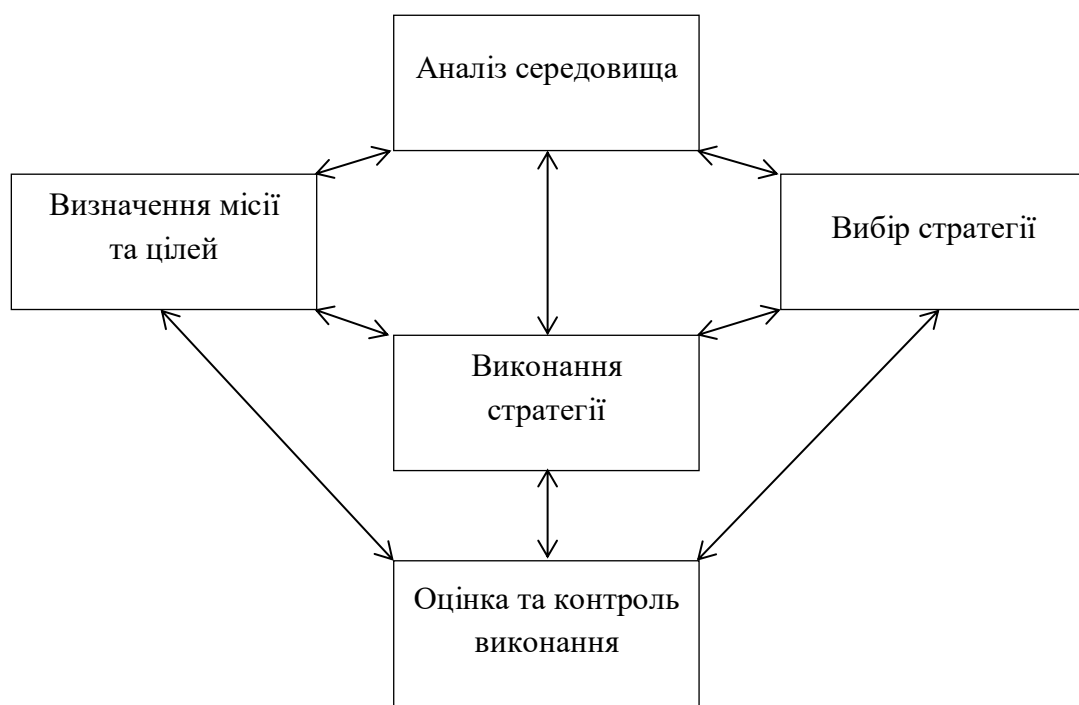


Рис.1.2. Структура стратегічного управління

Джерело: [14]

Стратегічне управління підприємством включає: визначення місії, формування стратегічних цілей і задач, порівняльний аналіз слабких і сильних сторін діяльності підприємства та його конкурентоспроможність; оцінку напрямків підприємницької діяльності, що існують та є перспективними; вивчення зовнішнього середовища, визначення перспективних напрямів бізнесу, розробку стратегічних планів і конкретних задач. На рис. 1.2. представлений загальний вигляд структури стратегічного управління.

Для реалізації стратегій залежно від конкретних умов використовуються такі моделі: внутрішнього управління фірми у спокійному зовнішньому середовищі; управління в умовах динамічного і різноманітного ринку; модель загроз, що виникають раптово і можливостей у зовнішньому середовищі. Особливого значення набуває модель стратегії підприємства в умовах конкуренції, що зростає, яка передбачає обґрунтований аналіз його конкурентоспроможності, оцінку зовнішніх і внутрішніх факторів [15].

Розглянемо схему стратегічного аналізу у табл. 1.1..

Таблиця 1.1. Схема стратегічного аналізу

Ідентифікація цілей	
– Аналіз зовнішнього середовища	– Аналіз внутрішнього середовища
– Виявлення можливостей та погроз	– Виявлення сильних та слабких сторін
Визначення ключових компетенцій	

Джерело: складено автором на основі джерела [16]

Сильні сторони підприємства характеризують його потенціал до підвищення конкурентоспроможності.

Складовими сильних сторін можуть бути: висока компетентність персоналу, стійке фінансове становище, імідж серед споживачів продукції, визнання на ринку, нижча ніж у конкурентів собівартість продукції та ін. Слабкі сторони підприємства - це внутрішні характеристики, які позбавляють його переваг над конкурентами.

До них відносяться: обмежені потужності, низька прибутковість і якість продукції, вузька спеціалізація, мала доля продукції на ринку, слабка команда управлінців тощо.

При аналізі можливостей і загроз враховуються елементи загального становища підприємства на ринку, які впливають на здатність підприємства

досягти своїх стратегічних цілей: технологічні та екологічні чинники, а також конкуренти, споживачі та постачальники, податковий тиск.

Стратегічне управління загалом є процесом, який включає в себе три етапи:

1. Спочатку в рамках стратегічного планування визначаються довготривалі перспективи розвитку підприємства і його головних підрозділів.

2. На етапі реалізації планів розробляються заходи по здійсненню стратегії підприємства.

3. На третьому етапі за допомогою контролю визначаються основні проблеми підприємства.

Вибір стратегії фірми здійснюється на основі аналізу ключових факторів, що характеризують стан фірми.

Для системного аналізу зовнішнього середовища доцільно використати методи PEST-аналізу та «п'яти сил» М. Портера [18].

Основний принцип PEST-аналізу обумовлений динамічним характером зовнішнього середовища. Кожна зміна окремого фактору може вплинути на підприємство (табл. 1.2.).

Таблиця 1.2. Складові PEST-аналізу

<b>Політико-правові фактори:</b>	<b>Економічні фактори:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Політичний режим у країні та ступінь його стабільності;</li> <li>– Зміни у законодавстві;</li> <li>– Характер взаємодії політики та бізнесу;</li> <li>– Позиція держави по відношенню до іноземного капіталу, створенню спільних підприємств;</li> <li>– Національне законодавство (податкове, трудове, зовнішньоекономічне, і т. д.) та його відповідність нормам міжнародного права.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Спільна економічна ситуація (ВВП, національний дохід, темпи росту, спільні інвестиції, інфляція);</li> <li>– Частка державного сектору;</li> <li>– Характер державного регулювання грошового обороту;</li> <li>– Рівень ділової активності;</li> <li>– Стан банківської системи, процентні ставки;</li> <li>– Інвестиційний клімат;</li> <li>– Рівень безробіття.</li> </ul>

Продовження табл.1.2

Соціокультурні фактори:	Технологічні фактори:
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Демографічна ситуація в регіонах, де планується розташування підприємств або реалізується значна частка продукції;</li> <li>– Соціально-економічна структура населення;</li> <li>– Система суспільних та національних цінностей, смаків та вподобання;</li> <li>– Активність споживачів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ступінь сучасності технологій виробництва;</li> <li>– Величина та структура витрат на НДДКР з різних джерел фінансування;</li> <li>– Кількість відкриттів, винаходів, патентів, важливих, для створення нового продукту;</li> <li>– Захист інтелектуальної власності;</li> <li>– Державна політика в області НТП.</li> </ul>

Джерело: складено автором на основі джерела [17]

Метод «п'яти сил» М. Портера дозволяє провести аналіз по галузі і визначити положення підприємства в конкурентному середовищі. Модель Портера дозволяє зробити висновок: для успішного протистояння конкурентним силам необхідно розробити таку стратегію, яка б відгородила підприємство від дії п'яти конкурентних сил Портера і забезпечила б створення такої позиції, яка дасть їй надійну конкурентну перевагу в галузі. На рис. 1.3. представлена модель «п'яти сил» М. Портера.

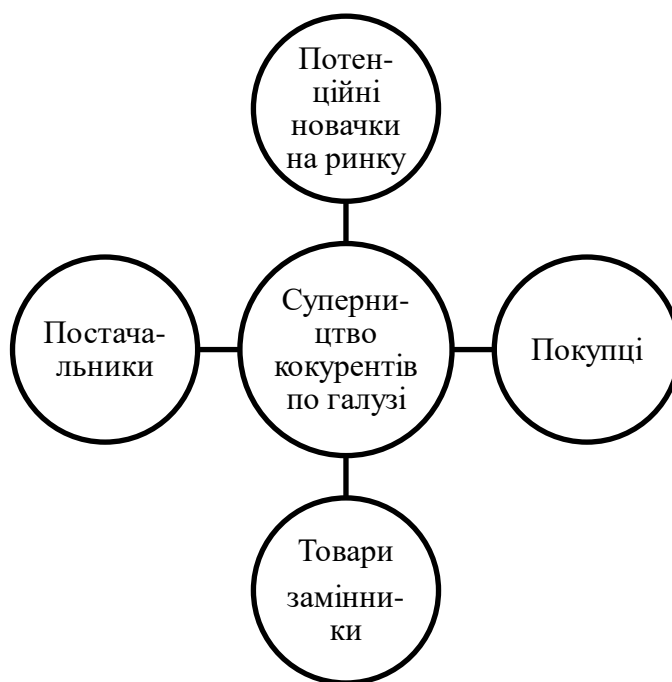


Рис. 1.3. Модель «п'яти сил Портера»

Джерело: складено автором на основі джерела [18]

Кіцева мета системного аналізу зовнішнього середовища полягає в тому, щоб виявити можливості, на які зможе покладатися компанія у майбутньому, та погрози, які можуть виникнути та які потрібно здолати чи мінімізувати; а також

визначити положення підприємства по відношенню до конкуруючих компаній, як в області вхідних факторів, так і в області виробництва.

### **Висновки до розділу 1**

Отже, основними цілями, з якими підприємства виходять на зовнішні ринки, є максимізація прибутку за рахунок більшого обсягу продажу товарів і послуг на зовнішньому ринку та забезпечення довгострокового успішного збуту і, відповідно, економічного зростання.

Кожна із розглянутих вище стратегій виходу фірми на зовнішній ринок має свої недоліки та безумовні переваги, які треба розглядати в контексті, насамперед, особливостей товару. Водночас доцільно зіставити стратегії за такими критеріями:

- контроль ринку (близькість до споживача, можливість швидко реагувати на зміни потреб, контролювати тенденції попиту та пропонування);
- гнучкість (можливість швидко та адекватно адаптувати діяльність до елементів бізнес-середовища, що змінюються);
- ресурсні вимоги (необхідність мати певну кількість фінансових, матеріальних та трудових ресурсів для організації та розвитку діяльності);
- ризик (загроза виникнення непередбачених втрат очікуваного прибутку, доходу або майна, коштів у зв'язку з випадковими змінами умов економічної діяльності або інших обставин);

Переваги, якими володіє підприємство, повинні відігравати вирішальну роль при виборі стратегії. У залежності від наявних конкурентних переваг та конкурентних бар'єрів всі фірми можна поділити на дві групи: сильні та слабкі. Підхід до вибору стратегій у них різний. Політика сильних фірм зводиться до наступного: максимальному використанню переваг їх лідируючого положення, посиленню позицій; розгортання бізнесу в нових для фірми видах діяльності, при занепаді яких, необхідно робити ставку на диверсифікацію. Слабкі ж – повинні обирати стратегії, що ведуть до їхнього росту, якщо такі стратегії відсутні, то вони повинні покинути даний вид економічної діяльності.

Після вибору стратегії підприємством, її реалізації або внаслідок прийнятого рішення зміни стратегічних напрямків, цілей необхідно провести її оцінку. Вона здійснюється у вигляді аналізу того, як враховані вирішальні фактори при її формуванні. Результати оцінки дозволяють визначити, чи приведе вибрана стратегія до досягнення фірмою своїх цілей. Висновки. Існує значна кількість стратегій проникнення на зовнішній ринок. Детальний аналіз діяльності фірми її потенціалу, конкурентоспроможності продукції дозволить обрати ту, яка найбільш повно задовольнить поставлені завдання.

Також, для виходу підприємства необхідно проаналізувати світовий ринок аналогічної продукції, провести конкурентний аналіз галузі, проаналізувати внутрішній стан компанії, а також стратегію розвитку на українському ринку, виявити місію, цілі і завдання. Потім виявити основні проблеми, з якими може зіткнутися компанія, виходячи на зовнішній ринок, сформулювати і оцінити стратегічні альтернативи розвитку компанії і проаналізувати отримані в ході дослідження результати, а потім запропонувати шляхи розвитку компанії на зовнішньому ринку.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕТРАДА»

#### 2.1. Загальна характеристика господарської діяльності підприємства

Об'єктом дослідження є Товариство з обмеженою відповідальністю «Тетрада». Основним видом діяльності підприємства є виробництво та реалізація паперових виробів та канцелярських товарів.

Виробничий комплекс компанії, який знаходиться в Київській області, оснащено європейським високопродуктивним обладнанням. Процес виготовлення шкільних зошитів проходить через 11 етапів та забезпечується за допомогою трьох спеціалізованих ліній, а саме, німецького, російського та італійського виробництва. Найважливішою є лінія німецького виробництва Will Remso Bielomatik, оскільки є найбільш інноваційною та потужною. Дане обладнання допомагає щодня виготовляти понад 300 тисяч зошитів з якісними характеристиками.

Уся продукція ТОВ «Тетрада» сертифікована, відповідає державним та міжнародним стандартам, оскільки на підприємстві запроваджена система управління якістю ДСТУ4736:2007, ISO 9001:2009 (2015). Сертифікат якості наведений у Додатку Д.

Зошити шкільні та загальні складаються більш ніж з 900 найменувань та серій, що є безпосередньою ознакою лідерства компанії на ринку України і поділяються на підприємстві на 6 брендів:

1) Економний клас – Тешка (щільність обкладинки – 80 гр./м<sup>2</sup>, щільність внутрішнього блоку – 55 гр./м<sup>2</sup>, білість паперу – 88 %, папір офсетний «LWC», виробник Фінляндія) та КС (щільність обкладинки – 80 гр./м<sup>2</sup>, папір офсетний «LWC Base», виробник Фінляндія; щільність внутрішнього блоку – 55 гр./м<sup>2</sup>, білість паперу – 98 %, папір офсетний «LWC», виробник Фінляндія);

2) Середній клас – Фоновий зошит (щільність обкладинки – 90 гр./м<sup>2</sup>, виробник Німеччина, Leira Ltd, щільність внутрішнього блоку – 55 гр./м<sup>2</sup>, білість паперу – 88 %, папір офсетний «Котлас», Росія) та «ДАТА» (щільність



обкладинки – 90 гр./м<sup>2</sup>, виробник Німеччина, Leira Ltd., щільність внутрішнього блоку – 55 гр./м<sup>2</sup>, білість паперу – 92 %, папір офсетний «Котлас», виробник та імпортер Росія);

3) Дорогий клас – Твердий зошит (щільність обкладинки – 180 – 200 гр./м<sup>2</sup>, щільність внутрішнього блоку – 55 – 60 гр./м<sup>2</sup>, білість паперу – 90%, папір офсетний «Котлас», Росія) та зошит «Люкс» (щільність обкладинки – 180 – 200 гр./м<sup>2</sup>, з нанесенням УФ – лаку, гібридного лаку та глітеру на обкладинку; щільність внутрішнього блоку – 55 – 65 гр./м<sup>2</sup>, білість паперу – 95 %, папір офсетний «Монді», виробник та імпортер «Сиктивкарський паперовий завод», Росія).

Альбоми для малювання на ТОВ «Тетрада» поділяються на три види:

1) Альбоми для малювання на скобі (на 8 аркушів, на 12 аркушів, на 16 аркушів, на 24 аркуша, на 30 аркушів та на 40 аркушів);

2) Альбоми для малювання на клею (на 24 аркуша, на 30 аркушів та на 40 аркушів);

3) Альбоми для малювання на спіралі (на 30 та на 40 аркушів);

Усі з вище перелічених видів та типів альбомів виготовляються з паперу офсетного Сиктивкар, щільністю 100 гр./м<sup>2</sup> + пухкість 20%, обкладинка картонна, двошарова, крейдована з обох боків, щільність 200 гр./м<sup>2</sup>.

Кольоровий папір та картон мають наступну класифікацію:

1) Картон кольоровий в наборах А4 14 листів, А4 14 листів двосторонній, А4 10 листів, А4 9 листів (з кольорами золото та срібло), А4 7 + 7 (7 аркушів кольорового картону та 7 аркушів кольорового паперу), А4 7 листів білого картону.

Сировиною для виготовлення кольорового картону є макулатурний картон, який підприємство «Тетрада» закуповує у ТОВ «Київський Картонно – Паперовий Комбінат».

2) Папір кольоровий в наборах А4 8 аркушів (з кольорами золото та срібло), А4 10 аркушів, А4 12 аркушів (флюоресцентний папір), А4 14 аркушів одnobічний та двобічний, а також формату А4 20 аркушів.

Сировиною для виготовлення кольорового паперу є фінський папір LWC Base та LWC, щільністю від 49 – 53 гр./м<sup>2</sup>, що отримується шляхом імпорту через компанію «Іса Файн Пейпер», Україна.

Канцелярські книги або книги обліку на ТОВ «Тетрада» виготовляються в твердому та м'якому переплетенні формату А4 та А5, на 48, 76, 92, 176 та 192 листа, як власного виробництва, так і виробництва ТОВ «Фолдер», м. Калуш, Івано – Франківської області, на умовах давальницької сировини.

В цілому, список пропонованих компанією товарів великий та постійно розширюється. ТОВ «Тетрада» намагається постійно відстежувати динаміку ринку паперових виробів та пропонує широкий асортимент продукції.

ТОВ «Тетрада» почало свою діяльність у серпні 1998 року. Засновником та генеральним директором є Чайковський Володимир Серійович.

Організаційно-правова форма – товариство з обмеженою відповідальністю. Форма власності – недержавна (табл. 2.1.).

**Таблиця 2.1. Загальна характеристика ТОВ «Тетрада»**

<b>Основні відомості</b>	<b>Інформація</b>
1. Повна назва підприємства	Товариство з обмеженою відповідальністю «Тетрада»
2. Юридична адреса підприємства	08161, Київська обл., Києво-Святошинський р-н, с.Тарасівка, вул. Київська 77/9
3. Код ЄДРПОУ	21682819
4. Вид діяльності (за КВЕД)	17.23 Виробництво паперових канцелярських виробів
5. Форма власності	Приватна (100% власного капіталу)

Джерело: складено автором на основі джерела [19]

Для ТОВ «Тетрада» характерна лінійно-функціональна організаційна структура (рис. 2.1.). Керівник вищої ланки, спираючись на пропозиції функціональних підрозділів, виробляє рішення для лінійних керівників нижчої ланки; крім того, лінійні рівні отримують поради та рекомендації від функціонального керівника вищого керівництва.

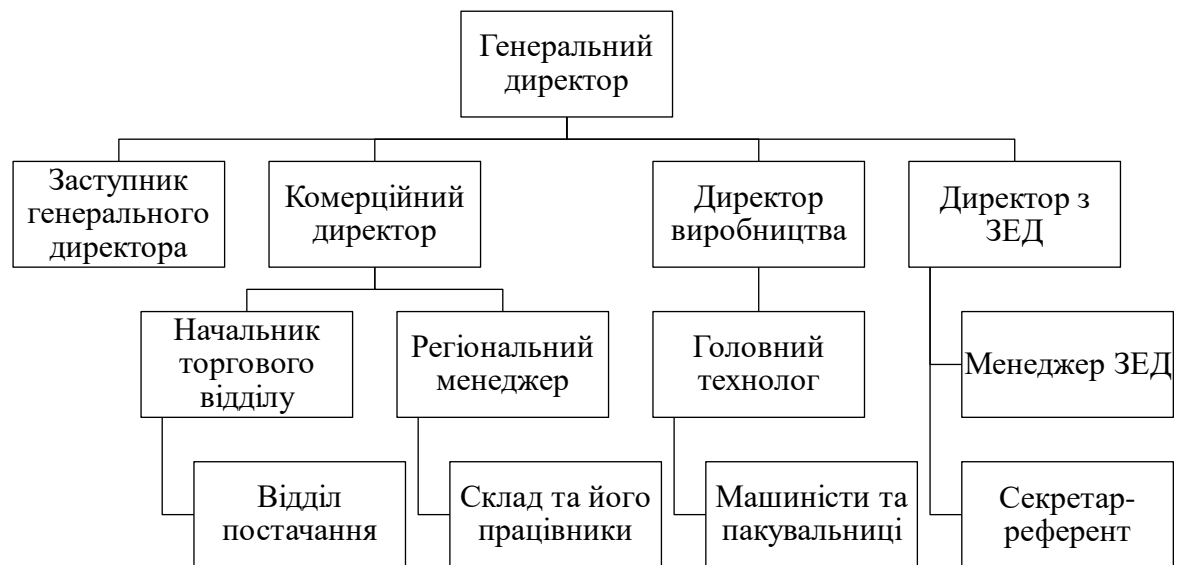


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Тетрада»

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

Підприємство має підпорядковану систему управління персоналом з чітко визначеними обов'язками. На чолі компанії стоїть генеральний директор, що є найголовнішою ланкою складного процесу виробництва та реалізації зошитів шкільних та загальних. Нижче йому підпорядковуються заступник генерального директора, комерційний директор, директор з ЗЕД та директор виробництва з підлеглим йому головним технологом. Далі по сходинці йде начальник торгового відділу з кваліфікованою командою регіональних менеджерів, що й є основним механізмом збуту готової продукції. Також є виробничий підрозділ, до якого входять машиністи, пакувальниці та вантажники. І завершують структуру менеджер та секретар-референт ЗЕД.

На ТОВ «Тетрада» є самостійний структурний підрозділом, який займається зовнішньоекономічною діяльністю. До основних завдань відділу можна віднести планування, організацію і регулювання зовнішньоторгових угод, зменшення об'єму імпорту, пошук ринків для експортування продукції, вивчення

діяльності конкурентів, їх сильних і слабких сторін; участь разом з іншими відділами організації транспортування і збереження продукції і т.д. [20].

На рис. 2.2. представлена організаційна структура відділу ЗЕД.

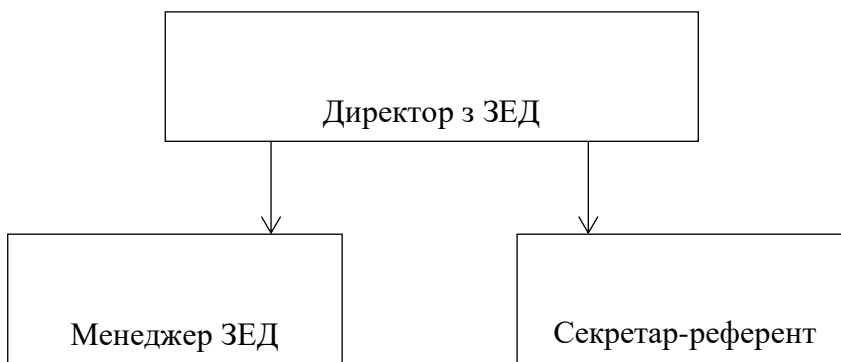


Рис. 2.2. Організаційна структура відділу ЗЕД

Джерело: складено автором на основі джерела внутрішньої документації підприємства

Менеджер та секретар-референт підпорядковані безпосередньо директору з ЗЕД. Для того, щоб проаналізувати фінансовий стан підприємства, варто дослідити окремі показники, такі як чистий дохід від реалізації продукції, собівартість реалізованої продукції, валовий прибуток, фінансовий результат від операційної діяльності, чистий прибуток (табл. 2.2.).

**Таблиця 2.2. Основні економічні показники фінансово - господарської діяльності ТОВ «Тетрада» за період 2016 – 2018 рр., млн.грн**

Показник	Роки			2017/2016		2018/2017	
	2016	2017	2018	±Δ	%	±Δ	%
Чистий дохід від реалізації продукції	190,18	194,75	200,33	4,57	2,40	5,58	2,87
Собівартість реалізованої продукції	146,5	152,3	159,8	5,80	3,96	7,50	4,92
Фінансовий результат до оподаткування	38,85	42,08	50,27	3,23	8,31	8,19	19,46
Чистий прибуток (збиток)	27,84	30,27	34,14	2,43	8,73	3,87	12,78

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

Проаналізувавши основні фінансові показники підприємства, можна зробити висновок, що ТОВ «Тетрада» активно розвивається, чистий дохід від

реалізації продукції у 2018 виріс на 5,58 млн. грн. відносно попереднього року. Значний приріст чистого прибутку відбувся у 2018 році, він зріс на 12,8%.

Також, розглянемо показники ефективності діяльності ТОВ «Тетрада» (табл. 2.3.).

**Таблиця 2.3. Показники ефективної діяльності ТОВ «Тетрада»**

Показник	2016	2017	2018	2017/2016		2018/2017	
				±Δ	%	±Δ	%
Оцінка майнового стану							
Знос	0,1	0,15	0	0,05	50	-0,15	-100
Оновлення	0,88	0,9	0,97	0,02	2,27	0,07	7,77
Вибуття	0	0	0	0	0	0	0
Оцінка платоспроможності ТОВ «Тетрада»							
Коефіцієнт покриття	1,55	1,45	1,9	-0,1	-6,45	0,45	31,03
Коефіцієнт ліквідності	0,43	0,74	0,75	0,31	72,09	0,01	1,35
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2	0,17	0,26	-0,03	-15	0,09	52,94
Оцінка фінансової стійкості							
Коефіцієнт платоспроможності	0,25	0,24	0,34	0,03	30	0,3	23,08
Коефіцієнт фінансування	0,6	0,85	1,1	0,25	41,67	0,25	29,41
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	0,1	0,09	0,15	-0,01	-10	0,06	66,67
Коефіцієнт маневреності	0,23	0,19	0,25	-0,03	-27,27	0,05	62,5
Оцінка ділової активності							
Коефіцієнт оборотності активів	1,05	0,8	0,41	-0,25	-23,81	-0,39	-48,75
Коефіцієнт оборотності кредитної заборгованості	5,46	4,5	3,36	-0,91	-16,67	-1,19	-26,15
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	18,4	8,45	13,25	-9,95	-54,08	4,8	56,80
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	8,65	4,77	8,74	-3,88	-44,86	-3,97	83,29
Фондовіддача	1,24	1,06	0,6	-0,18	-14,51	-0,46	-43,40
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,2	1,45	0,49	0,25	20,83	-0,96	-66,20

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

Показники ефективної діяльності ТОВ «Тетрада» поступово покращуються, що свідчить про можливість розширення та можливості реалізації нових проектів.

На рис. 2.3. зображені країни, з якими країнами співпрацює ТОВ «Тетрада».

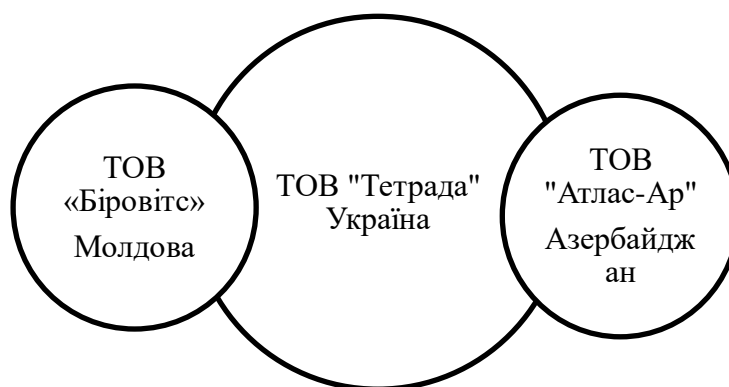


Рис. 2.3. Країни-імпортери продукції ТОВ «Тетрада»

Джерело: складено автором на основі джерела [Додаток А, Додаток Б]

ТОВ «Тетрада» співпрацює на зовнішньому ринку Молдовою, а саме з ТОВ «Біровітс». Контракт був підписаний у березні 2014 року. Поставки товару здійснюються на умовах FCA.

Вже майже 4,5 роки підприємства успішно співпрацюють і наразі відбувається період укладання договору на поставки товарів на 2019-2020 рік [Додаток Б].

Експорт до Молдови здійснюється автомобільним транспортом (рис.2.4.).

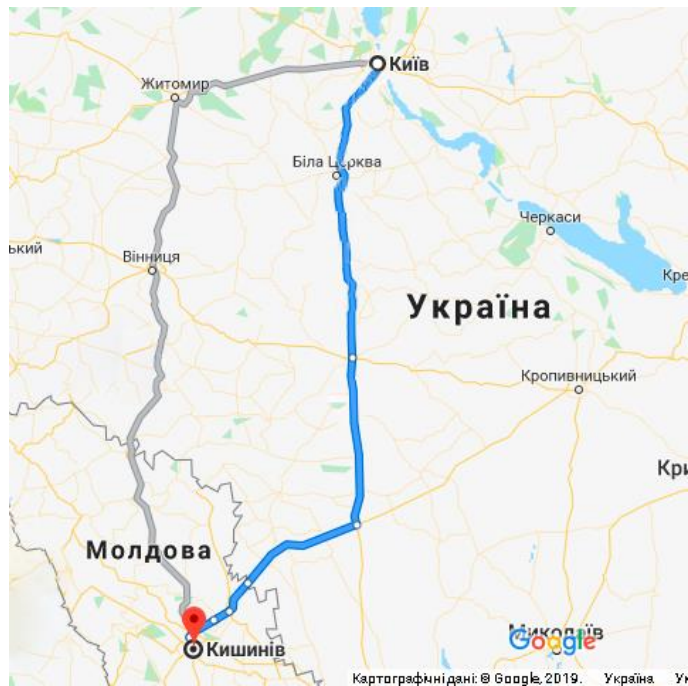


Рис. 2.4. Автомобільний шлях з Києва до Кишиніва

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

Структура асортименту товару, який ТОВ «Тетрада» експортує до Молдови, зображено на рисунку 2.5.:

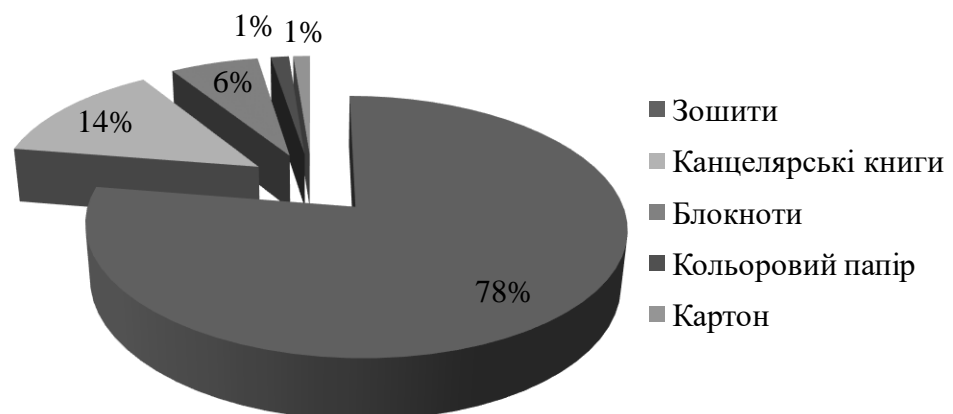


Рис. 2.5. Структура експорту ТОВ «Тетрада» в Молдову

Джерело: складено автором на основі джерела [Додаток В]

Крім цього, у квітні 2015 року був підписаний контракт на поставку товару з ТОВ «Атлас-Ар», яке знаходиться в Азербайджані [Додаток А]. Поставки товару здійснюються на умовах FCA у відповідності до Інкотермс 2010.

Транспортується продукція ТОВ «Тетрада» на ринок Азербайджану залізничним транспортом, через такі вузли (рис. 2.6.):

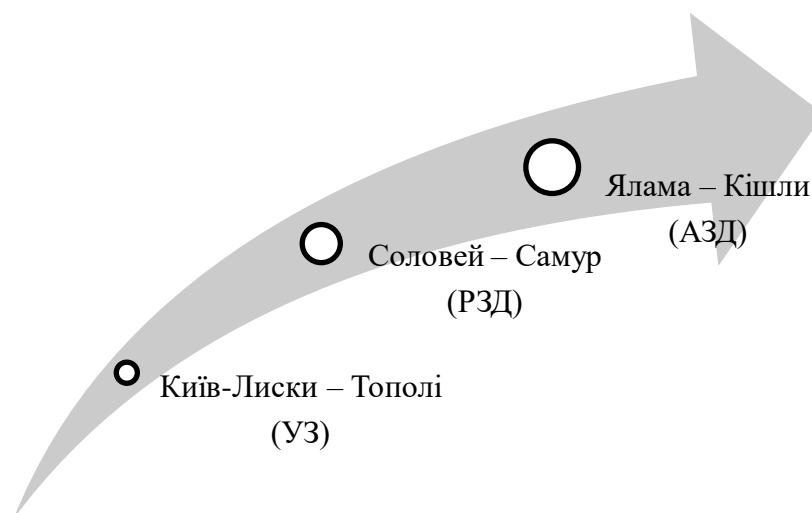


Рис. 2.6. Транспортні вузли з Києва до Баку

Джерело: складено автором на основі джерела [Додаток Г]

ТОВ «Атлас-Ар» з усього асортименту продукції ТОВ «Тетрада» імпортує лише зошити. Тому це співробітництво має потужний потенціал за умов позитивного економічного зростання обох сторін.

Розглянемо обсяги експорту продукції за країнами (табл.2.4.).

**Таблиця 2.4. Обсяги експорту продукції ТОВ «Тетрада» на зовнішні ринки, млн. грн.**

Виробник	Роки			2017/2016		2018/2017	
	2016	2017	2018	±Δ	%	±Δ	%
Молдова	9	8,9	9,60	-0,10	-1,11	0,70	7,87
Азербайджан	13,82	14,47	14,80	0,65	4,70	0,33	2,28
Разом	22,82	23,37	24,04	0,55	2,41	0,67	2,87

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

Також, ТОВ «Тетрада» здійснює імпорт сировини Німеччини, Фінляндії та Росії (табл.. 2.5.).

– папір офсетний «LWC Base» та «LWC», виробник Lil P Фінляндія



- папір офсетний «Rocky», виробник Німеччина, Leira Ltd,
- папір офсетний «Котлас», папір офсетний «Монді», виробник «Сиктивкарський паперовий завод», Росія.

Таблиця 2.5. Обсяги імпорту ТОВ «Тетрада»

Виробник	Роки			2017/2016		2018/2017	
	2016	2017	2018	±Δ	%	±Δ	%
Lil P, Фінляндія	1,77	1,89	1,52	0,12	6,78	-0,37	-19,58
Leira Ltd, Німеччина	1,22	1,44	1,57	0,22	18,03	0,13	9,03
«Сиктивкарський паперовий завод», Росія	2,71	2,51	2,92	-0,20	-7,38	0,41	16,33
Разом	5,7	5,84	6,01	0,14	2,46	0,17	2,91

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

## 2.2. Тенденції розвитку целюлозно-паперової галузі в Україні та світі

Світове целюлозно-паперове виробництво стрімко зростає, як зростає й попит. Воно зосереджене передусім у США, Канаді, Японії, Швеції, Фінляндії, Росії. Чимало продукції виготовляють Німеччина, Франція, Чехія, Польща, Норвегія, Австрія. Найбільшими експортерами є Канада та європейські країни – Швеція, Фінляндія, Норвегія, Австрія. Імпортерами є: США, великі європейські країни, Японія [21].

У багатьох країнах, що розвиваються, в целюлозно-паперовому виробництві замість лісу використовують недеревні рослини: стебло цукрової тростини після видобування з нього цукру, солому збіжжя й сабаї, сизаль, генекен, бамбук. Недеревні матеріали розглядають як альтернативу деревній сировині. Це пов'язано зі зростанням дефіциту деревини та цін на вироби з целюлози, особливо на папір. Найбільші виробники паперу – США, Канада, Японія, Росія, Німеччина, Фінляндія, Швеція, Франція, Велика Британія. Головні постачальники паперу й картону на світовий ринок – Німеччина, Китай, США, Канада, Швеція (рис.2.7.).

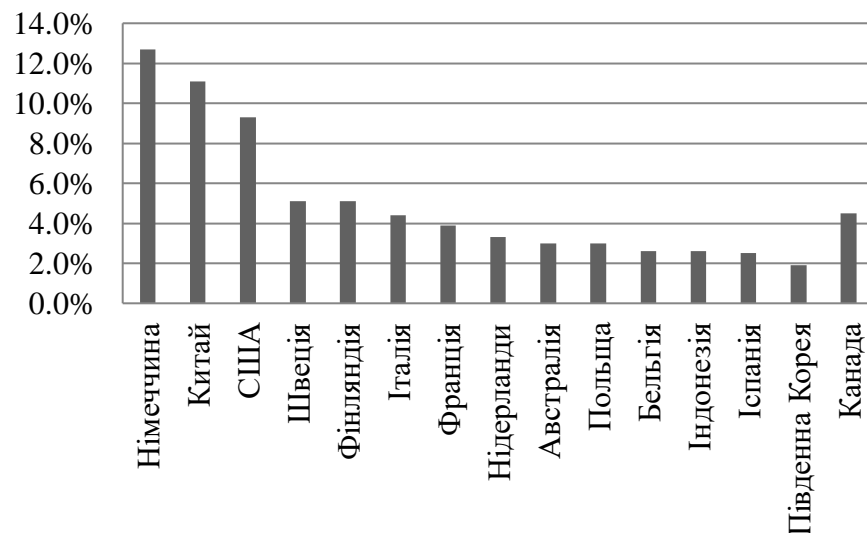


Рис.2.7. Світові експортери паперу

Джерело: складено автором на основі джерела [24]

Німеччина – \$22.3 млрд (12,7% від загального експорту паперу), Китай – \$19,5 млрд (11,1%), Сполучені Штати – \$16,4 млрд (9,3%), Фінляндія – \$9 млрд (5,1%), Швеція – \$9 млрд (5,1%), Канада – \$8 млрд (4,5%), Італія – \$7,7 млрд (4,4%), Франція – \$6,9 млрд (3,9%), Нідерланди – \$5,8 млрд (3,3%), Австрія – \$5,2 млрд (3%), Польща – \$5,2 млрд (3%), Бельгія – \$4,6 млрд (2,6%), Індонезія – \$4,5 млрд (2,6%), Іспанія – \$4,4 млрд (2,5%), Південна Корея – \$3,3 млрд (1,9%) [24].

Якщо розглядати целюлозно-паперову галузь по регіонах, то найбільші виробники – Північна Америка (39,1%), Азія (25,5%), Західна Європа (24,6%), Латинська Америка (5,1 %) (рис. 2.8.).

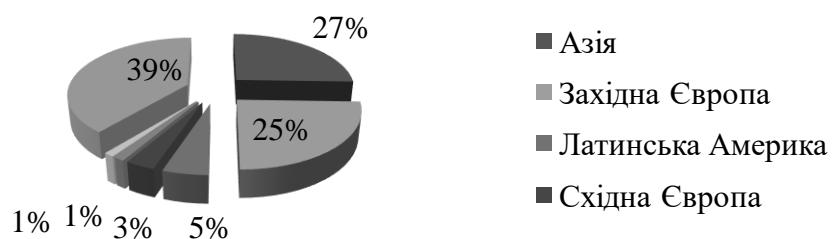


Рис. 2.8. Частка у виробництві целюлозно-паперової продукції регіонів світу, %

Джерело: складено автором на основі джерела [22]

На сьогодні галузь целюлозно-паперової промисловості вже не є виключно виробничою, поступово вона стає все більш наукоємною, що пов'язано з автоматизацією виробництва, зменшенням собівартості продукції та підвищенням обсягів виробництва.

Поступова відміна протекціоністських заходів та відкриття Україною власних ринків для реалізації товарів іноземними підприємствами, в тому числі і целюлозно-паперової промисловості, проявило глибину проблем цієї галузі, яка на даний час потребує значних капіталовкладень для виходу підприємств зі стану стагнації. Не зважаючи на те, що більшість виробничих потужностей целюлозно-паперових підприємств знаходиться в приватній власності, їх розвиток залежить також і від грамотної фінансової та економічної політики держави.

Головною причиною стримування темпів росту обсягів виробництва паперу, картону та виробів з них, крім фізичної та моральної застарілості основних фондів багатьох картонно-паперових підприємств, є обладнання, що працює 25-30 років, робочий стан якого підтримується переважно за рахунок відновлювального ремонту та модернізації і рідше - шляхом заміни зношеного обладнання та відсутність сировинної бази, яка створює залежність вітчизняного виробника від імпортера целюлози і деревної маси та спонукає їх орієнтуватися на випуск таких видів паперу та картону, які виробляються з вторинного волокна - макулатури. У структурі виробництва паперу і картону переважають такі види, як картон тарний, папір для гофрування, картон коробковий, папір санітарногігієнічний. А в структурі експорту картонно-паперової продукції ці види паперу та картону, шпалери і тара картонна займають значний сегмент [23].

Основні фактори, які негативно впливають на створення потужностей з виробництва целюлози та деревинної маси:

- непривабливий інвестиційний клімат;
- нестабільна політична та економічна ситуації створюють високі ризики для інвестора, тому залучення великих обсягів інвестицій є проблематичним сьогодні;
- монополізація ринку деревини;

- відсутність можливостей для створення власної лісо-сировинної бази.

Довгострокові споживачі деревини переглядаються для інвестицій у розробку сировини основи для целюлозно-паперової промисловості. Тому для вирішення цих проблем можна запропонувати паперову промисловість наступне:

- домінуючий розвиток галузей, що обробляють деревину, серед яких, перш за все, слід виділити галузь цільового паперу як одну з найвищих пріоритетів перспективні галузі лісогосподарського комплексу;

- необхідно прийняти рішення про будівництво нового целюлозного заводу на рівні рівності використання деревини як сировини в поєднанні з паперовою фабрикою для виробництва паперу для друку, і також фабрика для виробництва маси з використанням однорічних рослин, які допомагають вирішити питання задоволення потреб підприємств цілої паперової промисловості сировина - целюлоза і деревна маса. У цьому випадку можна збільшити витрату паперу та картону рівень рівнів регенерації є статичним результатом задоволення потреб споживачів макулатури як вторинна сировина для виробництва паперу та картону.

Стан розвитку целюлозно-паперової промисловості характеризується загальноприйнятим у різних країнах показником споживання картонно-паперової продукції на душу населення. В Україні на одного жителя сьогодні припадає 28,2 кілограм паперу та картону на рік, що майже вдвічі нижче від рівня середньосвітового споживання, який дорівнює 65 кг/рік. У країнах Західної Європи, США, Канаді, Японії цей показник становить понад 200 кг/рік. В Європі найвищі показники мають: Бельгія – 333,7 кг/рік, Фінляндія – 333,4 кг/рік, Швеція – 268,0 кг/рік, Данія – 233,8 кг/рік, Великобританія – 208,8 кг/рік (рис. 2.9.) [25].

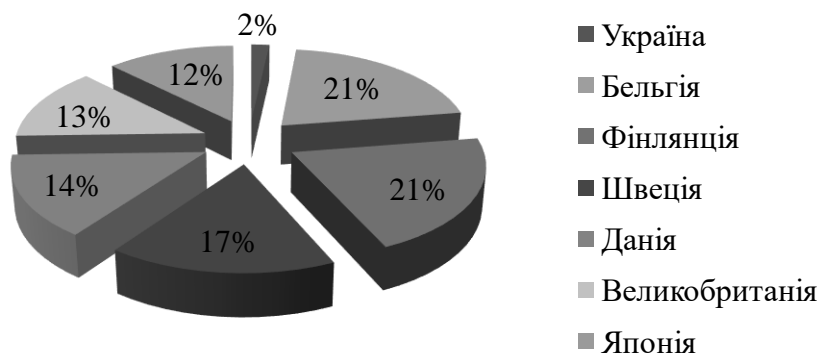


Рис. 2.9. Обсяги споживання картонно-паперової продукції на душу населення, кг/рік

Джерело: складено автором на основі джерела [25]

Для успішного розвитку, ринок целюлозно-паперової промисловості потребує доволі активної підтримки з боку держави. Від цього буде залежати показник споживання паперу та картону на душу населення, який у свою чергу є складовою рівня розвитку населення, їхньої екологічної та соціальної захищеності [26].

Вітчизняна целюлозно-паперова промисловість сьогодні – це близько 100 підприємств, що здійснюють виробництво і переробку паперу й картону. Щорічно галузь забезпечує випуск товарів більше ніж на 5,5 млрд. гривень, при цьому 50% його припадає на 42 потужні підприємства, розташовані в Львівській, Київській, Чернігівській, Житомирській, Дніпропетровській, Одеській Хмельницькій областях. У галузі працює близько 30 тис. осіб [27].

У целюлозно-паперовій промисловості виокремлюють такі типи підприємств:

- целюлозно-паперові та картонні комбінати (далі ЦПК), у яких целюлозні та деревомасні заводи поєднуються з картонно-паперовими фабриками, що перероблюють власні напівфабрикати;
- картонні та паперові фабрики, які переробляють целюлозу, що привозиться в висушеному вигляді з інших целюлозних заводів;

– підприємства, що перероблюють папір і виготовляють вироби із сировини, що доставляється.

Велику кількість паперу та картону випускають із різних марок целюлози, деревної маси, ганчірної півмаси та макулатурної маси, які після розчинення за допомогою різних хімікатів, у великій кількості води надходить на сітку паперової чи картоноробної машини.

Виробництво паперу або картону, вибілення готового продукту - завершальна стадія технологічного процесу, перед яким відбуваються складні процеси виробництва целюлози і деревної маси. Тому до складу сучасного великого комбінату входять целюлозний, деревомасний заводи, паперові чи картонні фабрики. Як відомо, целюлозно-паперова промисловість відрізняється високою матеріальною наукою та енергоємністю, використовуючи значні водні ресурси [30].

Обсяги виробництва та споживання целюлозно-паперової продукції наведені у таблиці 2.6..

**Таблиця 2.6. Виробництво та споживання целюлозно-паперової продукції в Україні за 2014-2018 рр.**

	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Виробництво, тис. т.	945,6	927,3	1010,3	1009,6	1011,7
Споживання, тис. т.	1537,3	1345,1	1560,4	1559,9	1590,3

Джерело: складено автором на основі джерела [24]

Обсяги виробництва і споживання продукції поступово зростають. У 2014 відбувався спад показників, але до 2018 року виробництво досягло 1011,7 тис. т., а споживання – 1590,3 тис. т. [28].

У 2003 році підприємства целюлозно-паперової промисловості заснували об'єднання «УкрПапір».

Асоціація виконує суспільно-корисну роботу, досягнення результатів якої здійснюється сприянням в реалізації соціально-економічних проектів і програм України.

Основними напрямками діяльності Асоціації є:

– сприяння у проведенні технічного переобладнання, реконструкції та модернізації діючих виробничих потужностей підприємств целюлозно-паперової промисловості;

– організація фінансування науково-дослідних робіт, що мають загальногалузовий інтерес, робіт з підтримки та удосконалення нормативної бази галузі;

– сприяння в підвищенні ділової кваліфікації керівництва, спеціалістів, здійсненні стажування кадрів, направленні спеціалістів для роботи в закордонних фірмах;

– здійснення співробітництва з вітчизняними і закордонними організаціями, підприємствами, союзами та об'єднаннями;

– надання сприяння в залученні іноземних інвесторів з метою реалізації інвестиційних проектів в Україні;

– сприяння розвитку і укріпленню міжнародних професійних зв'язків і співробітництва членів асоціації з закордонними організаціями і компаніями в економічній, соціальній і культурній областях [29].

Сьогодні до складу «УкрПапіру» входять 34 особи підприємства, що діють на території України.

За офіційною статистикою Асоціації можна визначити основних виробників галузі (рис. 2.10.), провівши аналіз обсягів виробництва зошитів за 2016-2018рр. (табл.2.7.):

**Таблиця 2.7. Обсяги виробництва зошитів за основними виробниками у 2016 – 2018 рр.**

Назва компанії - виробника	Од. виміру	2016 рік	2017 рік	2018 рік
ТОВ «Тетрада»	млн. шт.	99.13	120.14	130.23
ТОВ «Мрії Збуваються»	млн. шт.	45.54	53.10	49.20
ТОВ «Бріск»	млн. шт.	62.53	62.26	51.70
ТОВ «Дніпропетровська ПФ»	млн. шт.	11.76	11.85	16.10

Продовження табл. 2.7.

ТОВ «Видавництво Поділля»	млн. шт.	37.70	42.50	15.00
ТОВ «Школяр»	млн. шт.	56.00	72.10	48.50
Інші 28 підприємств	млн. шт.	109.89	41.39	2.72

Джерело: складено автором на основі джерела [29]

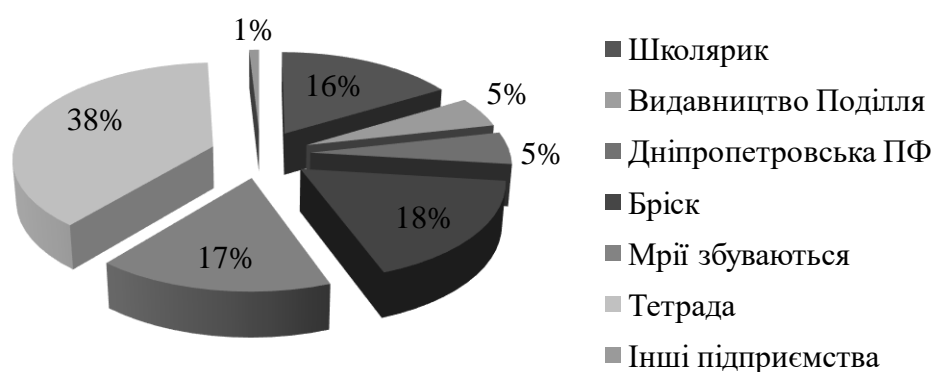


Рис. 2.10. Частка підприємств в загальному обсязі ринку України за показниками асоціації «УкрПапір» у 2018 році

Джерело: складено автором на основі джерела [29]

ТОВ «Тетрада» займає провідну позицію серед підприємств-членів Асоціації «УкрПапір», що в свою чергу означає, що воно є конкурентоспроможним на ринку паперово-білової продукції.

Для деталізації цілей ТОВ «Тетрада» складено таблицю «Опис дерева цілей», де відображено місію та цілі до третього рівня (табл. 2.8.).

Таблиця 2.8. Опис дерева цілей

Номер рівня	Номер цілі	Найменування цілі
0.	0.	Місія : Займати домінуюче положення на ринку
I	1.	Фінанси
	2.	Внутрішні-бізнес процеси
	3.	Маркетинг
	4.	Персонал
II	1.1.	Збільшення чистого прибутку
	1.2.	Підтримувати фінансову стабільність
	2.1.	Розробка інноваційних нових товарів
	2.2.	Покращення якості продукції
	2.3.	Орієнтація на вдосконалення технологій



Продовження табл. 2.8.

	3.1.	Покращення організації проведення рекламної діяльності
	4.1.	Підвищення рівня кваліфікації персоналу
	4.2.	Підвищення продуктивності праці
III	1.1.1.	Розширення асортименту продукції
	1.1.2.	Підвищення загальних обсягів продажу
	1.2.1.	Створення центру планування
	2.3.1.	Орієнтація на високотехнологічну сировину
	3.1.1.	Впровадження концепцій маркетингу
	3.1.2.	Оновлення презентації з просування продукції
	4.1.1.	Проходження курсів
	4.2.1.	Розробка ефективної системи мотивації та оплати праці персоналу
	4.2.2.	Вдосконалення існуючої системи охорони праці персоналу

Джерело: складено автором

Дерево цілей є інструментом для систематизації дій при вирішенні всіх проблем вдосконалення та управління організацією.

Канцелярські товари охоплюють широкий асортимент різних виробів повсякденного попиту. Їх використовують майже всі верстви населення. Канцтовари поділяються на дві основні групи, а саме товари для школи і офісу. Попит на товари для школи має сезонний характер.

Є залежність ринку канцелярських товарів від демографічної ситуації в країні, чим більше народжуваності, тим більше майбутніх студентів і потенційних клієнтів цього ринку.

Ключові виробники на ринку канцелярського паперу представлені на рисунку 2.11.:

- 1) Guangdong genvana stationery co., Китай
- 2) Esselte, Польща
- 3) Brunnen, Німеччина
- 4) Tk-team, Фінляндія
- 5) Donau, Швейцарія
- 6) Fellowes, США

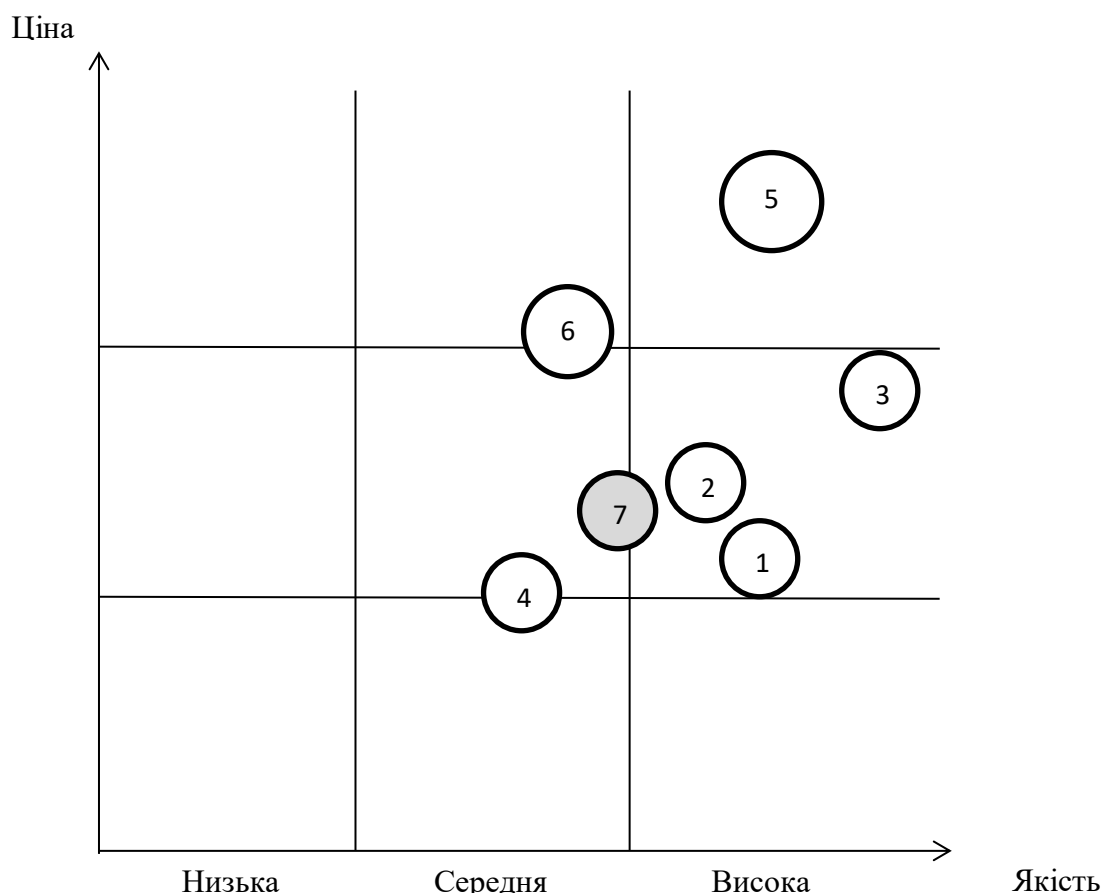


Рис. 2.11. Основні виробники на ринку канцелярського паперу

Джерело: складено автором на основі джерела [35]

### 2.3. Напрями розвитку експортної діяльності ТОВ «Тетрада»

Якщо підприємство виходить на зовнішній ринок, то важливо сформувати чітку якісну і кількісну оцінку ефективності зовнішньоекономічних операцій.

Завдяки комплексному підходу до вибору показників ефективності зовнішньоекономічних операцій, здійснюється об'єктивна оцінка стану діяльності підприємства, формує правильну стратегію, дозволяє підвищити конкурентоспроможність. Існує багато різних підходів і методик щодо визначення показників для оцінки зовнішньоекономічної діяльності [36].

Ефективність ЗЕД – це складна категорія, яка поєднує у собі параметри, що характеризують розвиток внутрішнього та зовнішнього ринків.

Для того, щоб зрозуміти доцільність проведення тих чи інших зовнішньоекономічних операцій, слід правильно обрати критерій ефективності. Максимальне отримання чистого доходу від експортних операцій – це головний

критерій оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Відповідно до цього критерію, варто обирати найкращі варіанти для співпраці на зовнішньому ринку [37].

Повну ефективність експорту продукції -  $K_{ee}$  і ефект -  $E_e$  визначають за формулами [38]:

$$K_{ee} = \frac{B_e}{Z_e} \quad (2.1.)$$

2016 рік: 22,82 млн. грн. / 19,63 млн. грн. = 1,16;

2017 рік: 23,37 млн. грн. / 20,57 млн. грн. = 1,14;

2018 рік: 24,04 млн. грн. / 20,43 млн. грн. = 1,18.

$$E_e = B_e - Z_e \quad (2.2.)$$

2016 рік: 22,82 млн. грн. – 19,63 млн. грн. = 3,19 млн. грн.;

2017 рік: 23,37 млн. грн. – 20,57 млн. грн. = 2,80 млн. грн.;

2018 рік: 24,04 млн. грн. – 20,43 млн. грн. = 3,61 млн. грн.

де  $B_e$  - вартість експортної продукції у зовнішньоторгових цінах або валютна виручка від продажу продукції на зовнішньому ринку;

$Z_e$  - затрати на виробництво експортної продукції.

Аналіз ефективності імпорту продукції визначимо за допомогою коефіцієнту імпорту, що здійснюються з метою використання імпортованої сировини для виготовлення продукції:

$$K_{ei} = \frac{Z_i}{B_z} \quad (2.3.)$$

2016 рік: 6,4 млн. грн. / 5,7 млн. грн. = 1,13;

2017 рік: 6,42 млн. грн. / 5,84 млн. грн. = 1,11.;

2018 рік: 6,91 млн. грн. / 6,01 млн. грн. = 1,15.

Ефект імпорту продукції  $E_i$  визначають за формулою:

$$E_i = Z_i - B_z \quad (2.4.)$$

2016 рік: 6,4 млн. грн. – 5,7 млн. грн. = 0,70 млн. грн.;

2017 рік: 6,42 млн. грн. – 5,84 млн. грн. = 0,58 млн. грн.;

2018 рік: 6,91 млн. грн. – 6,01 млн. грн. = 0,90 млн. грн.

де  $Z_i$  – затрати на придбання вітчизняних товарів, аналогічних імпортом;

Вз – вартість імпортої продукції у зовнішньоторгових цінах.

Ефективність виробництва експортної продукції  $V_{ee}$  визначається за формулою:

$$V_{ee} = \frac{Ц_e}{З_e} \quad (2.5.)$$

2016 рік: 21,82 млн. грн. / 19,63 млн. грн. = 1,11;

2017 рік: 22,37 млн. грн. / 20,57 млн. грн. = 1,09;

2018 рік: 23,04 млн. грн. / 20,43 млн. грн. = 1,13.

Ефект виробництва експортної продукції  $E_e$  визначається за формулою:

$$E_e = Ц_e - З_e \quad (2.6.)$$

2016 рік: 21,82 млн. грн. – 19,63 млн. грн. = 2,19 млн. грн.;

2017 рік: 22,37 млн. грн. – 20,57 млн. грн. = 1,8 млн. грн.;

2018 рік: 23,04 млн. грн. – 20,43 млн. грн. = 2,61 млн. грн.

де  $Ц_e$  – вартість експортної продукції у внутрішніх цінах;

$З_e$  - затрати на виробництво експортної продукції.

Показник рентабельності виступає основним критерієм ефективності роботи підприємства. Рентабельність експорту визначається за формулою:

$$P_e = \frac{E_e}{З_e} * 100\% \quad (2.9)$$

2016 рік: 3,19 млн.грн / 19,63 млн.грн\*100% = 16%;

2017 рік: 2,80 млн.грн / 20,57 млн.грн\*100% = 14%;

2018 рік: 3,61 млн.грн / 20,43 млн.грн\*100% = 17%..

де  $E_e$ . – ефект експорту;

$З_e$  - затрати на виробництво експортної продукції.

Ефективність споживання імпорту  $C_{ei}$  та її ефект  $E_{ei}$  визначають таким чином:

$$C_{ei} = \frac{З_i}{Ц_i} \quad (2.7.)$$

2016 рік: 6,4 млн. грн. / 5,85 млн. грн. = 1,09;

2017 рік: 6,42 млн. грн. / 6,05 млн. грн. = 1,06;

2018 рік: 6,91 млн. грн. / 6,32 млн. грн. = 1,09.

$$E_{ci} = C_i - Z_i \quad (2.8.)$$

2016 рік: 6,4 млн. грн. - 5,85 млн. грн. = 0,55 млн. грн.;

2017 рік: 6,42 млн. грн. - 6,05 млн. грн. = 0,15 млн. грн.;

2018 рік: 6,91 млн. грн. - 6,32 млн. грн. = 0,59 млн. грн.

де  $Z_i$  – затрати на придбання вітчизняних товарів, аналогічних імпортним;

$C_i$  – вартість реалізації імпортних товарів у внутрішніх цінах.

Показник рентабельності імпорту відображає кількість продукції, яка випускається на даному устаткуванні на 1 грн. витрат на його придбання.

Рентабельність імпорту  $P_i$  визначається за формулою:

$$P_i = \frac{E_i}{B_z} * 100\% \quad (2.9)$$

2016 рік: 0,7 млн.грн / 5,7 млн.грн\*100% = 12%;

2017 рік: 0,58 млн.грн / 5,84 млн.грн\*100% = 10%;

2018 рік: 0,9 млн.грн / 6,1 млн.грн\*100% = 14%..

де  $E_i$  – ефект імпорту;

$B_z$  – загальні витрати на імпорт.

Узагальнемо розраховані показники у таблиці 2.9. і визначимо відхилення по роках.

**Таблиця 2.9. Показники ефективності ЗЕД ТОВ «Тетрада» у 2016-2018 рр.**

Показник	2016	2017	2018	Відхилення (2017/2016)		Відхилення (2018/2017)	
				±Δ	%	±Δ	%
Ефективність експорту	1,16	1,14	1,18	-0,02	-1,72	0,04	3,51
Ефект експорту, млн.грн.	3,19	2,8	3,61	-0,39	-12,23	0,81	28,93
Ефективність імпорту	1,13	1,1	1,15	-0,03	-2,65	0,05	4,55
Ефект імпорту, млн. грн.	0,7	0,58	0,90	-0,12	-17,14	0,32	55,17
Ефективність виробництва експортної продукції	1,11	1,09	1,13	-0,02	-0,18	0,04	0,36
Ефект виробництва експортної продукції, млн. грн.	2,19	1,8	2,61	-0,39	-1,76	10,81	49,59
Рентабельність експорту, %	16	14	17	-2,00	-12,50	3,00	21,43
Ефективність споживання імпорту	1,09	1,06	1,09	-0,03	-0,27	0,03	0,27
Ефект споживання імпорту, млн. грн.	0,55	0,15	0,59	-0,40	-72,73	0,44	293,33
Рентабельність імпорту, %	12	10	14	-2,00	-16,67	4,00	40,00

Джерело: складено автором

Ефективність експорту мала тенденцію до спаду у 2017, але у 2018 показник збільшився на 3,51%. Ефективність імпорту зменшилася у 2017 на 2,65%, порівняно з 2016 роком. Але у 2018 відбулося значне покращення і показник збільшився на 4,55%, відповідно до 2017 року. Ефективність виробництва експорту на 2018 рік становить 1,13, ефективність споживання імпорту – 1,09.

## **Висновки до розділу 2**

Галузь целюлозно-паперової промисловості сьогодні не є виключно виробничою, поступово вона стає все більш наукоємною, що пов'язано з автоматизацією виробництва, зменшенням собівартості продукції та підвищенням обсягів виробництва.

В Україні на одного жителя сьогодні припадає 28,2 кілограм паперу та картону на рік, що майже вдвічі нижче від рівня середньосвітового споживання, який дорівнює 65 кг/рік.

В Україні у 2003 році підприємства целюлозно-паперової промисловості заснували об'єднання «УкрПапір». Асоціація виконує суспільно-корисну роботу, досягнення результатів якої здійснюється сприянням в реалізації соціально-економічних проектів і програм.

Об'єктом дослідження даної дипломної роботи є Товариство з обмеженою відповідальністю «Тетрада». Основним видом діяльності є виробництво та реалізація паперових виробів та канцелярських товарів. Це приватне підприємство зі 100% власним капіталом.

Фінансові результати діяльності підприємства за 2016-2018 роки продемонстрували, що підприємство за більшістю показників є ефективно діючим, рівень ризику є низьким.

Експортна діяльність займає не дуже значне місце у структурі збуту продукції – близько 12%. Тим не менш, з 2014 року здійснюється експорт продукції до Молдови, з 2015 – до Азербайджану.

ТОВ «Тетрада» займається виробництвом паперово-білової продукції з використанням сировини, яку імпортує з Німеччини, Фінляндії та Росії.

Завдяки комплексному підходу до вибору показників ефективності зовнішньоекономічних операцій, здійснюється об'єктивна оцінка стану діяльності підприємства.

Щоб зрозуміти доцільність проведення тих чи інших зовнішньоекономічних операцій, слід правильно обрати критерій ефективності.

У 2017 році відбувався спад ефективності, але станом на 2018 рік показники ефективності ЗЕД зростають.

## РОЗДІЛ 3

### РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ТОВ «ТЕТРАДА» НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК

#### 3.1. Пропозиції щодо вдосконалення експортної діяльності ТОВ «Тетрада»

Зовнішня торгівля відіграє важливу роль не тільки в економіці України, але й економіці окремого підприємства. Вихід підприємств на зовнішні ринки характеризується складністю та певною тривалістю цього процесу. Освоєння нового ринку збуту потребує від підприємства суттєвих затрат часу, витрат матеріальних та трудових ресурсів, тому завдяки проведеному аналізу виробничо-господарської діяльності підприємства, виявлення його слабких і сильних сторін, аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, стає можливим планування процесу виходу підприємства на новий ринок.

ТОВ «Тетрада» здійснює експорт продукції на ринки Молдови та Азербайджану. Досвід цього співробітництва, фінансово-господарські показники, а також стрімкий економічний розвиток підприємства створюють умови задля розширення зовнішньоекономічної діяльності та виходу на новий ринок.

Щоб обрати вектор розвитку зовнішньоекономічної діяльності, слід дослідити існуючі експортні напрями в Україні (рис. 3.1.) [39].

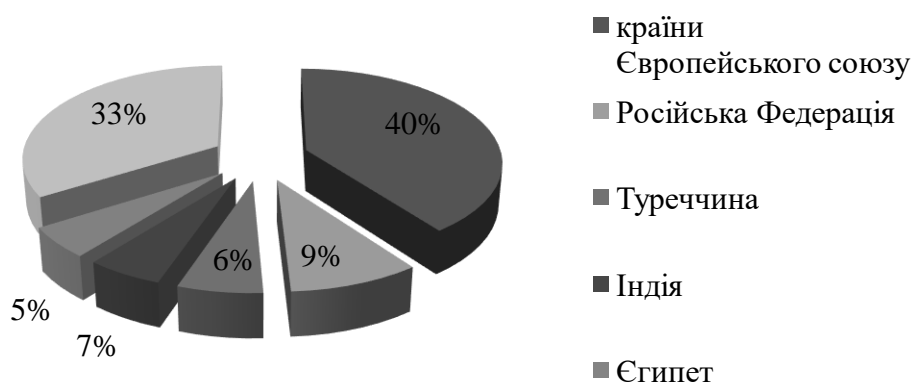


Рис. 3.1. Найбільші торговельні партнери України в експорті товарів

Джерело: складено автором на основі джерела [39]



Одним із головних пріоритетів зовнішньоекономічної політики України є співробітництво з Європейським Союзом. Саме тому на даний час активно здійснюються заходи, які спрямовані на поглиблення співпраці з країнами ЄС, до яких сьогодні спрямовується понад 42% усього українського експорту [40].

1 січня 2016 набула чинності угода про Поглиблену і всеосяжну зону вільної торгівлі (ПВЗВТ) між Україною та Європейським Союзом.

ПВЗВТ надасть Україні можливості для модернізації її торговельних відносин та економічного розвитку. Відкриття ринків шляхом поступового скасування митних тарифів, надання безмитного доступу в рамках квот, гармонізація українських законів, норм та стандартів з тими, що діють у ЄС, все це інструменти для досягнення успішного співробітництва, а також гармонізації стандартів України та ЄС у ключових галузях.

Задля нарощування об'ємів експортної діяльності, підвищення конкурентоспроможності підприємства, а також поширення взаємозв'язків з країною-членом Евросоюзу, доцільним буде розглянути ринок Румунії (рис. 3.2.)

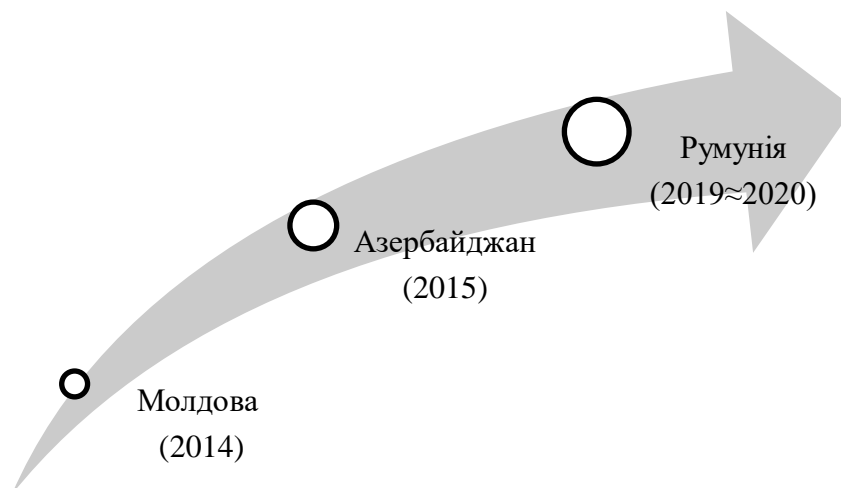


Рис. 3.2. Вихід ТОВ «Тетрада» на новий ринок

Джерело: складено автором

Виробництво целюлозно-паперової продукції в Румунії за останні роки поступово спадає, натомість споживання з кожним роком збільшується. Це

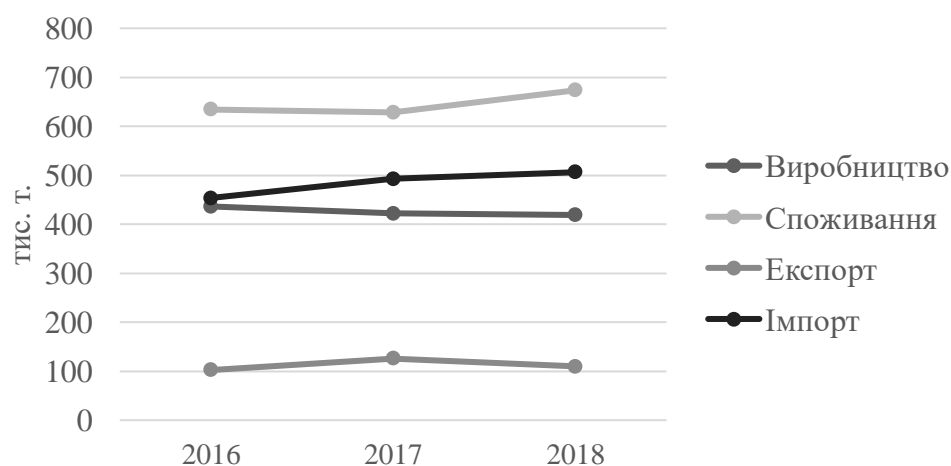
пояснює зменшення обсягів експорту продукції на 16,3 тис. т. у 2018 році (табл.3.1.).

**Таблиця 3.1. Виробництво, споживання, експорт та імпорт целюлозно-паперової продукції в Румунії за 2016-2018 рр.**

	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Виробництво, тис. т.	436,28	422,17	418,85
Споживання, тис. т.	634,27	628,35	673,36
Експорт, тис. т.	102,3	125,6	109,3
Імпорт, тис. т.	453,6	492,3	506,1

Джерело: складено автором на основі джерела [43]

На рисунку 3.3 можна простежити тенденцію до збільшення імпорту целюлозно-паперової продукції до Румунії. Це є позитивним фактором у виборі нового зовнішнього ринку для експорту продукції ТОВ «Тетрада».



**Рис. 3.3. Обсяги виробництва, споживання, експорту та імпорту целюлозно-паперової промисловості в Румунії**

Джерело: складено автором на основі джерела [43]

У грудні 2017 року була прийнята Експортна стратегія України: Дорожня карта стратегічного розвитку торгівлі на період 2017 – 2021 років. Головними завданнями якої є максимальне використання можливостей з метою розвитку експорту, визначення орієнтирів для розвитку торговельних відносин України.

Згідно з матеріалами «Дорожньої карти», ринки Румунії перебувають у ТОП-5 «недоторгованих ринків», за рівнем нетарифного захисту посідають 20

позицію серед 165 держав світу, розмір ввізного мита у % до усіх податків у бюджети різних рівнів країни – 0,1% (9 позиція з 75 країн світу).

Як вже було зазначено, продукція ТОВ «Тетрада» має сертифікат якості ISO 9001:2009.

Система управління якості ISO 9001 гарантує, що підприємство випускає продукцію на стабільному рівні якості, постійно підвищуючи його. ISO 9001:2008 один з найпоширеніших стандартів, розроблених Міжнародною організацією стандартизації. Він запроваджений у 170 країнах, включаючи Румунію.

Аналогом цього стандарту в Україні є ДСТУ ISO 9001:2009. Виробництво за принципами ISO 9001 означає, що підприємство контролює та підтримує якість продукції. Завдяки цьому мінімізується ризик отримання товарів невідповідної якості та перетворює роботу з поліпшення якості на фундамент виробничого процесу.

Отже, відповідність продукції ТОВ «Тетрада» міжнародним стандартам якості, дозволяє підприємству здійснювати експорт товарів до багатьох країн світу.

Сегментація за продукцією паперового виробництва в Румунії має таку структуру:

- Целюлоза, папір і картон;
- Гофрований папір і картон;
- Побутові та сантехнічні товари на паперовій основі та туалетні речі;
- Папір канцелярській.

Найбільшими виробниками на ринку канцелярського паперу в Румунії є «Adresson Group», «Ceprohart» та «Dunapack Rambox» (рис. 3.4.).

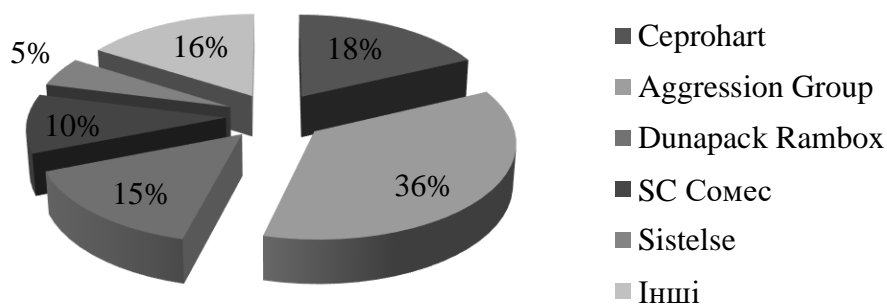


Рис. 3.4. Основні виробники на ринку канцелярського паперу в Румунії

Джерело: складено автором на основі джерела [44]

Проведемо аналіз визначальних чинників конкурентоспроможності на ринку целюлозно-паперової продукції серед визначених конкурентів (табл. 3.2.).

Таблиця 3.2. Визначення конкурентоспроможності підприємства

Фактори конкурентоспроможності	Вагомість параметра	ТОВ «Тетрада»		Конкуренти					
				Aggression Group		Ciprohart		Dunapack Rambox	
				$p_i$	$A_i P_i$	$p_i$	$A_i P_i$	$p_i$	$A_i P_i$
1. Якість товарів	0,30	0,7	0,21	0,95	0,285	0,79	0,24	0,4	0,12
2. Рівень цін	0,25	0,7	0,18	0,55	0,14	0,4	0,1	0,4	0,1
3. Унікальність продукції	0,25	0,55	0,14	0,8	0,2	0,8	0,2	0,5	0,13
4. Асортимент	0,20	0,2	0,04	0,8	0,16	0,7	0,14	0,6	0,12
$A_i P_i$	1,0		0,57		0,76		0,68		0,47

Джерело: складено автором

Важливим аспектом є ще те, географічне положення України та Румунії має сприяти зміцненню економічних відносин та спонукати обидві країни до втілення співробітництва на регіональному та міжнародному рівнях.

Вихід ТОВ «Тетрада» на румунський ринок означає утворення зв'язків у форматі «Україна – Молдова – Румунія» для того, щоб в майбутньому вийти на більш пріоритетний формат – «Україна – Румунія – ЄС».

Враховуючи досвід існуючого експорту, вихід на новий ринок буде здійснюватися на умовах поставки FCA. Ця умова включається до контракту

купівлі-продажу і служить керівництвом для всіх учасників міжнародних поставок товару з однієї країни в іншу. В даний час умови поставки FCA діють в редакції Інкотермс 2010 року, які діяли в 2018 році, і залишаються актуальними в 2019 році. Предбачається, що нові правила Інкотермс 2020 набудуть чинності 1 січня 2020 року.

Умови поставки FCA Інкотермс 2010 - розшифровка «Free Carrier» (перекладається «Франко перевізник») означає, що продавець має виконати експортне митне оформлення і відвантажити товар перевізнику призначеному покупцем. Слід зазначити, що вибір місця поставки впливає на зобов'язання щодо завантаження й розвантаження товару в даному місці. Якщо поставка здійснюється в приміщенні продавця або в іншому погодженому місці, то продавець несе відповідальність за погрузку товару (табл. 3.3.)

Таблиця 3.3. Деталі умови поставки FCA

FCA	Будь-які види транспорту
	Продавець зобов'язаний виконати експортне митне оформлення і від грузити товар перевізнику призначеному покупцем
	Покупець зобов'язаний доставити товар та виконати імпорتنе митне оформлення
	Ризики виникають в момент передачі товару перевізнику на складі продавця

Джерело: складено автором на основі джерела [45]

Маршрут перевезення товару автомобільним транспортом зображений на рисунку 3.5..

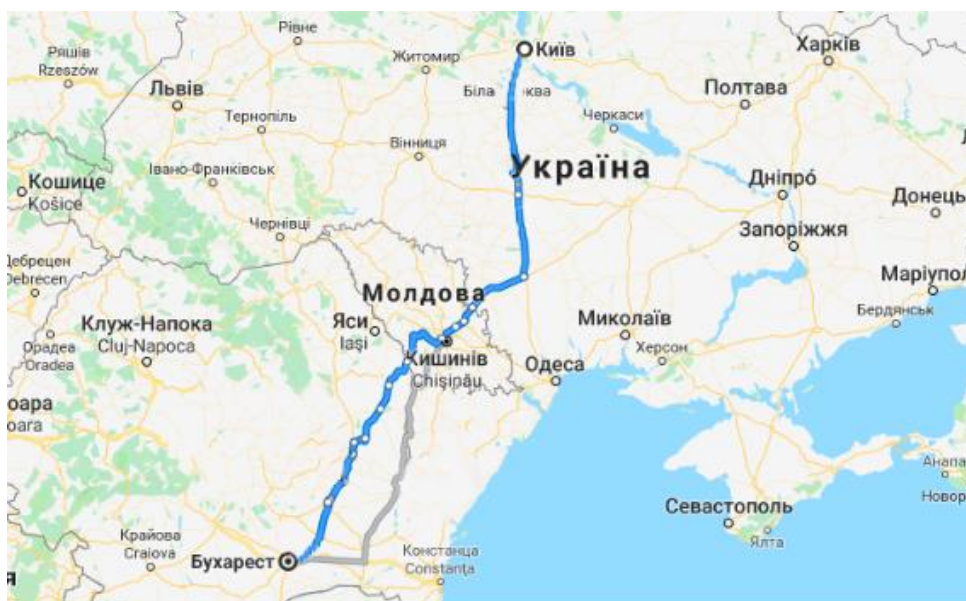


Рис. 3.5. Маршрут здійснення експорту до Бухаресту

Джерело: складено автором

Визначемо контрактні ціни для товарів, що експортуються (табл. 3.4).

Будемо вважати, що підприємство експортуватиме 44270 шт. зошитів на 48 стор. у клітинку, 32200 шт. зошитів на 24 сторінок у лінію та 18750 шт. канцелярських книжок в м'якій політурці.

При цьому собівартість одного зошиту на 48 сторінок в клітинку складає 4,3 грн., зошиту на 24 сторінки у лінію з перфорацією – 6,7 грн. та канцелярської книжки в м'якій політурці – 13,9 грн.

**Таблиця 3.4. Розрахунок контрактної ціни партії товарів ТОВ «Тетрада», тис. грн.**

№	Вид витрат	Зошит «Вамбу» на 48 сторінок у клітинку	Зошит «Альфа» на 24 сторінки у лінію з перфорацією	Канцелярська книжка «LP» у м'якій політурці
1.	Повна собівартість	190,36	215,75	260,62
2.	Рентабельність (24%)	45,68	51,78	62,55
4.	Транспортні витрати	-	-	-
5.	Пакування	12	12	12
6.	Завантаження	29	29	29
7.	Послуги експедитора	-	-	-
8.	Страховання	-	-	-
9.	Розвантаження	-	-	-
	Всього:	277,04	308,53	364,17
	Разом:	949,74		

Джерело: складено автором

Розрахунки контрактної ціни за трьома видами продукції наведені у табл. 3.5.-3.7.. Відповідно до розрахунків, базовою ціною для Зошиту «Вамбу» на 48 сторінок у клітинку є 7,04 грн, для зошиту «Альфа» на 24 сторінки у лінію з перфорацією – 11,76 грн, для канцелярська книжки «LP» у м'якій політурці – 19,2 грн.

Таблиця 3.5. Розрахунок ціни товарів-аналогів для Зошит «Bambu» на 48 сторінок у клітинку

Назва показника	ТОВ «Тетрада»	Brunnen	Guangdong genvana stationery co.	Esselte
Країна	Україна	Німеччина	Китай	Польща
Джерело інформації про ціну	Ціна контракту	Ціна пропозиції	Ціна прејскурантна	Ціна пропозиції
Конкурентна ціна товару-аналога	7,7	0,4	2,5	0,34
Валюта контракту	Гривні	Євро	Юань	Євро
Дата фіксації ціни	30.05	30.05	30.05	30.05
Кількість поставки, шт	44270	44270	44270	44270
Курс національної валюти на дату фіксації ціни	-	29,69	3,90	29,69
Конкурентна ціна, грн	7,7	11,88	9,75	10,09
Прогнозований індекс зміни курсу національної валюти з моменту фіксації цін товарів-аналогів до моменту можливого укладання контракту (за весь термін)	1,12	1,15	1,2	1,15
Прогнозований індекс зміни світових цін з моменту фіксації цін товарів-аналогів до моменту можливого укладання контракту (за весь термін)	1,02			
Прогнозовані середньорічні індекси зростання світових цін	1,07			
Прогнозовані середньорічні індекси зростання курсу національної валюти	1,18	1,12	1,1	1,12
Коригування на кількість товару, який постачається (K2)	0,8	0,87	0,72	0,62
Коригування на термін, який враховує відрізок часу від дати фіксації ціни до дати можливого укладання договору (K3)	1,13	1,15	1,2	1,3
Коригування на джерело визначення ціни товарів-аналогів (K7)	0,75	0,7	0,8	0,9
Зведена ціна для товарів-аналогів (Цзв)	5,22	8,32	6,71	7,91
Базова ціна (П <sub>б</sub> )	7,04			

Джерело: складено автором

Таблиця 3.6. Розрахунок ціни товарів-аналогів для Зошит «Alfa» на 24 сторінки у лінію з перфорацією

Назва показника	ТОВ «Тетрада»	Brunnen	Guangdong genvana stationery co.	Esselte
Країна	Україна	Німеччина	Китай	Польща
Джерело інформації про ціну	Ціна контракту	Ціна пропозиції	Ціна преїскурантна	Ціна пропозиції
Конкурентна ціна товару-аналога	11,74	0,7	4,3	0,6
Валюта контракту	Гривні	Євро	Юань	Євро
Дата фіксації ціни	30.05	30.05	30.05	30.05
Кількість поставки, тис. упак	32200	32200	32200	32200
Курс національної валюти на дату фіксації ціни	-	29,69	3,90	29,69
Конкурентна ціна	11,74	20,79	16,77	17,81
Прогнозований індекс зміни курсу національної валюти з моменту фіксації цін товарів-аналогів до моменту можливого укладання контракту (за весь термін)	1,12	1,15	1,2	1,15
Прогнозований індекс зміни світових цін з моменту фіксації цін товарів-аналогів до моменту можливого укладання контракту (за весь термін)	1,02			
Прогнозовані середньорічні індекси зростання світових цін	1,07			
Прогнозовані середньорічні індекси зростання курсу національної валюти	1,18	1,12	1,1	1,12
Коригування на кількість товару, який постачається (K2)	0,8	0,87	0,72	0,62
Коригування на термін, який враховує відрізок часу від дати фіксації ціни до дати можливого укладання договору (K3)	1,13	1,15	1,2	1,3
Коригування на джерело визначення ціни товарів-аналогів (K7)	0,75	0,7	0,8	0,9
Зведена ціна для товарів-аналогів (Цзв)	7,95	14,56	11,59	12,93
Базова ціна (П <sub>б</sub> )	11,76			

Джерело: складено автором



Таблиця 3.7. Розрахунок ціни товарів-аналогів для Канцелярська книжка «LP» у м'якій політурці

Назва показника	ТОВ «Тетрада»	Brunnen	Guangdong genvana stationery co.	Esselte
Країна	Україна	Німеччина	Китай	Польща
Джерело інформації про ціну	Ціна контракту	Ціна пропозиції	Ціна прејскурантна	Ціна пропозиції
Конкурентна ціна товару-аналога	23,5	1,1	6,9	0,9
Валюта контракту	Гривні	Євро	Юань	Євро
Дата фіксації ціни	30.05	30.05	30.05	30.05
Кількість поставки, тис. упак	18750	18750	18750	18750
Курс національної валюти на дату фіксації ціни	-	29,69	3,90	29,69
Конкурентна ціна	23,5	32,66	26,91	26,72
Прогнозований індекс зміни курсу національної валюти з моменту фіксації цін товарів-аналогів до моменту можливого укладання контракту (за весь термін)	1,12	1,15	1,2	1,15
Прогнозований індекс зміни світових цін з моменту фіксації цін товарів-аналогів до моменту можливого укладання контракту (за весь термін)	1,02			
Прогнозовані середньорічні індекси зростання світових цін	1,07			
Прогнозовані середньорічні індекси зростання курсу національної валюти	1,18	1,12	1,1	1,12
Коригування на кількість товару, який постачається (K2)	0,8	0,87	0,72	0,62
Коригування на термін, який враховує відрізок часу від дати фіксації ціни до дати можливого укладання договору (K3)	1,13	1,15	1,2	1,3
Коригування на джерело визначення ціни товарів-аналогів (K7)	0,75	0,7	0,8	0,9
Зведена ціна для товарів-аналогів (Цзв)	15,93	22,87	18,6	19,38
Базова ціна (Ц <sub>б</sub> )	19,2			

Джерело: складено автором

Отже, порівнюючи зведену ціну для товарів-аналогів чотирьох виробників, можна зробити висновок, що продукція ТОВ «Тетрада» має найнижчі ціни при аналогічній якості, які будуть вигідними для торговельних партнерів. Також, можемо побачити ріст базової ціни на товари ТОВ «Тетрада». Ціна на зошит «Bambu» на 48 сторінок у клітинку збільшилася на 1,82 на зошит «Alfa» на 24 сторінки у лінію з перфорацією – на 3,81, ціна на канцелярську книжку «LP» у м'якій політурці – на 3,27.

Визначивши ціни на товари-аналоги на зовнішньому ринку, можна розрахувати вартість експортної продукції ТОВ «Тетрада» (табл. 3.8.).

**Таблиця 3.8. Розрахунок вартості експортної продукції**

Параметри	Зошит «Bambu» на 48 сторінок у клітинку	Зошит «Alfa» на 24 сторінки у лінію з перфорацією	Канцелярська книжка «LP» у м'якій політурці
1. Вартість:			
одиниці продукції, грн.	7,04	11,76	19,2
загального обсягу поставки, тис. грн.	311,66	378,67	360,00
2. Витрати на транспортування, розвантажувально-навантажувальні роботи та страхування до митного кордону України, %	13%	10,8%	11,4%
3. Митна вартість:			
одиниці продукції, грн	7,97	13,03	21,39
загального обсягу поставки, тис. грн.	352,83	419,57	401,06
4. Митні збори, грн.	0,15	0,26	0,21
5. Мито:	-	-	-
6. Акцизний збір:	-	-	-
7. ПДВ:			
на одиницю продукції, грн.	-	-	-
загального обсягу поставки, тис. грн.	-	-	-
8. Ціна відповідно до умови поставки:			
– одиниці продукції, грн.	8,12	13,29	21,60
– обсягу ЗЕО, тис. грн.	359,47	427,94	405,00

Джерело: складено автором

Отже, загальний обсяг експортної операції складає 1192,41 тис. грн..

### 3.2. Обґрунтування економічної ефективності запропонованих заходів для ТОВ «Тетрада»

Для розрахунку економічної ефективності виходу підприємства на новий ринок, спрогнозуємо обсяги експорту продукції на 2019-2021 рр. Експортні операції будуть здійснюватися кожного місяця, але різними партіями. Це можна пояснити тим, що ринок целюлозно-паперової продукції, а саме ринок зошитів має сезонну залежність. Її поживлення припадає на літньо-осінні місяці (серпень – жовтень), натомість взимку та навесні відбувається спад обсягів реалізації товару. На рисунку 3.6. відображений графік експортних поставок на 1 рік (липень 2019 – червень 2020 рр.).

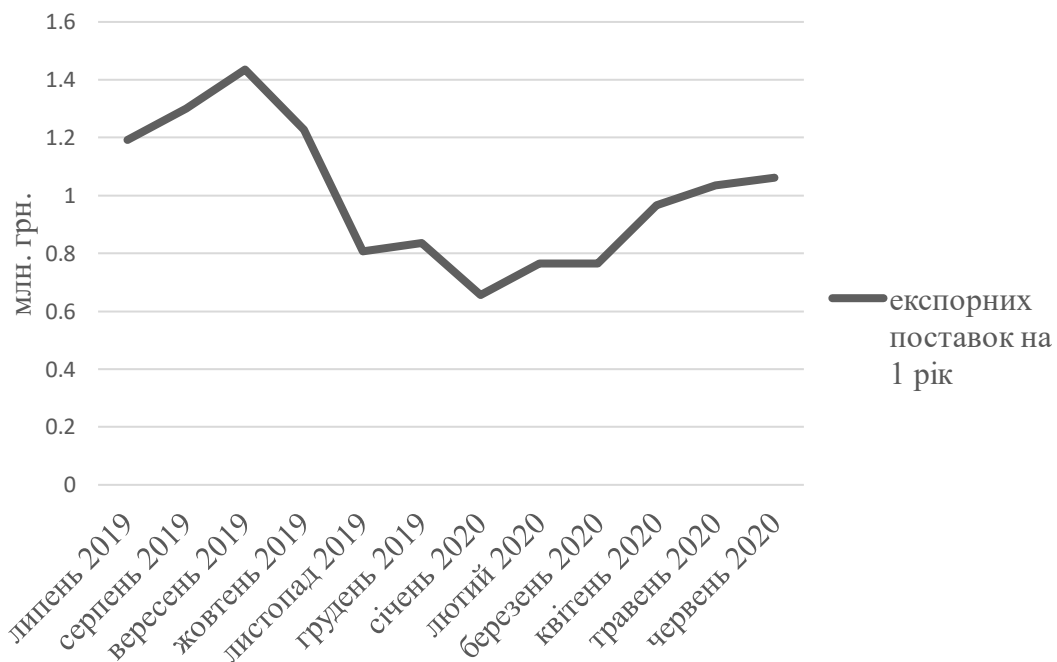


Рис. 3.6. Обсяги експорту продукції ТОВ «Тетрада» до Румунії у 2019-2020 рр.

Джерело: складено автором

Для визначення зміни ефективності експортних операцій ТОВ «Тетрада», визначимо показники: ефективності експорту, ефекту експорту, ефективності виробництва експортної продукції, ефекту виробництва експортної продукції та рентабельності експорту за формулами 2.1, 2.2, 2.5, 2.6 (табл.3.9.).

Таблиця 3.9. Показники ефективності ЗЕД ТОВ «Тетрада» у 2016-2018 рр.

Показник	2019	2020	2021	Відхилення (2017/2016)		Відхилення (2018/2017)	
				±Δ	%	±Δ	%
Ефективність експорту	1,17	1,19	1,20	0,02	1,71	0,01	0,84
Ефект експорту	4,4	6,24	7,11	1,84	41,82	0,87	13,94
Ефективність виробництва експортної продукції	1,13	1,16	1,17	0,03	2,65	0,01	0,86
Ефект виробництва експортної продукції	3,42	5,34	6,01	1,92	56,14	0,67	12,55
Рентабельність експорту	17	19	20	2	11,77	1	5,26

Джерело: складено автором

Доходи від реалізації продукції перевищують рівень витрат, це позитивно відображається на ефективності діяльності підприємства. Якщо порівняти прогнозоване значення ефекту експорту у 2021 році з аналогічним показником у 2018 році, то можна визначити зростання на 3,5 млн. грн., рентабельність експорту у 2021 році становитиме 20% і це на 6% більше, ніж у 2018 році (рис. 3.7.).

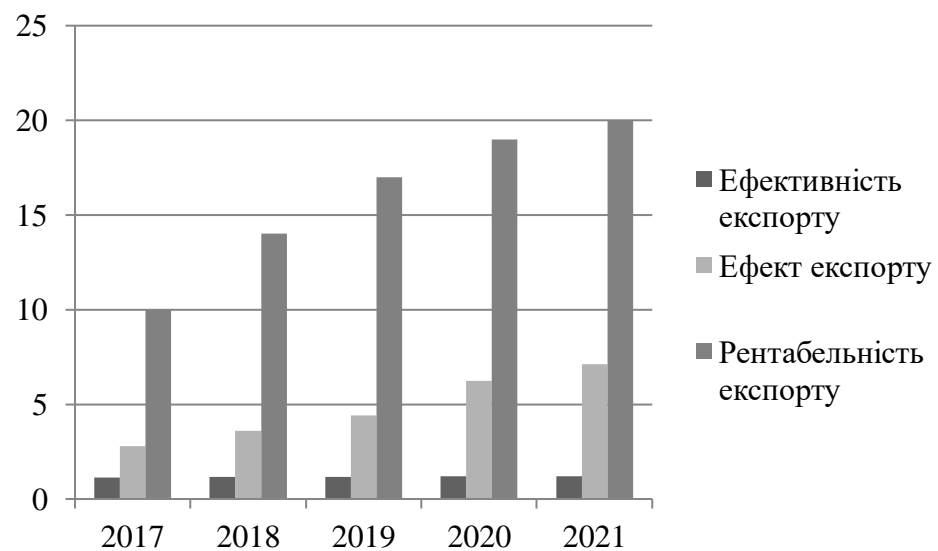


Рис. 3.7. Показники ефективності ТОВ «Тетрада» разом з прогнозованими 2019-2021 роками

Джерело: складено автором

### **Висновки до розділу 3**

Вихід ТОВ «Тетрада» на новий зовнішній ринок буде сприяти покращенню фінансово-господарських показників, економічному розвитку підприємства та покращенню торгівельних зв'язків. Освоєння нового ринку збуту потребує суттєвих затрат часу, витрат матеріальних та трудових ресурсів.

Вибір нового ринку для експорту залежить від багатьох факторів, серед яких економічний стан, потреба в імпорті товарів, географічне положення, політичні орієнтири. Одним із головних пріоритетів зовнішньоекономічної політики України є співробітництво з Європейським Союзом. Вихід на ринок ЄС має бути поступовим. Існуючий експорт на ринок Молдови буде слугувати своєрідним плацдармом для співпраці з європейськими країнами. Саме тому доцільним буде розглянути ринок Румунії. Важливим аспектом є ще те, географічне положення України та Румунії має сприяти зміцненню економічних відносин та спонукати обидві країни до втілення співробітництва на регіональному та міжнародному рівнях.

Виробництво целюлозно-паперової продукції в Румунії за останні роки поступово спадає, це спричиняє зростання імпорту, що є позитивним фактором у виборі нового зовнішнього ринку для експорту продукції ТОВ «Тетрада».

Вихід на новий ринок буде здійснюватися на умовах поставки FCA, за якими продавець має виконати експортне митне оформлення і відвантажити товар перевізнику призначеному покупцем.

Одна поставка товару ТОВ «Тетрада» до Бухаресту складатиме 44270 шт. зошитів на 48 стор. у клітинку, 32200 шт. зошитів на 24 сторінок у лінію та 18750 шт. канцелярських книжок в м'якій політурці.

Провівши детальний аналіз цін на товари-аналоги серед постачальників целюлозно-паперової продукції на ринок Румунії – Brunnen (Німеччина), Guangdong genvana stationery co. (Китай), Esselte (Польща), визначили базові ціни на експортований товар.

Порівнюючи зведену ціну для товарів-аналогів чотирьох виробників, можна зробити висновок, що продукція ТОВ «Тетрада» має найнижчі ціни при аналогічній якості, які будуть вигідними для торгівельних партнерів.

Транспортування продукції ТОВ «Тетрада» відбуватиметься за умовами поставки FCA. Пожвавлення експорту припадає на літньо-осінні місяці, натомість взимку та навесні відбувається спад обсягів реалізації товару.

Вихід ТОВ «Тетрада» на новий ринок дозволить підвищити ряд показників ефективності зовнішньоекономічної діяльності. У 2019-2021 рр. спостерігається покращення показників ефективності експорту, ефекту експорту, ефективності виробництва експортної та ефекту виробництва експортної продукції.

## ВИСНОВКИ

Отже, у ході виконання дипломної роботи на тему «Розроблення стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок (на прикладі ТОВ «Тетрада»)» було розглянуто теоретичні основи виходу на зовнішній ринок, досліджено типи стратегій, проаналізовано зовнішньоекономічну діяльність ТОВ «Тетрада», та надано оцінку ефективності ЗЕД, досліджено його фінансовий стан, розроблено і запропоновано стратегію виходу на зовнішній ринок та обраховано економічну доцільність запропонованих дій.

У першому розділі було розкрито сутність стратегій виходу підприємства на зовнішній ринок та стратегічного управління. Кожна із розглянутих вище стратегій виходу фірми на зовнішній ринок має свої недоліки та безумовні переваги, які треба розглядати в контексті, насамперед, особливостей товару. Результатом дослідження є класифікація стратегії за такими критеріями:

- контроль ринку (близькість до споживача, можливість швидко реагувати на зміни потреб, контролювати тенденції попиту та пропонування);
- гнучкість (можливість швидко та адекватно адаптувати діяльність до елементів бізнес-середовища, що змінюються);
- ресурсні вимоги (необхідність мати певну кількість фінансових, матеріальних та трудових ресурсів для організації та розвитку діяльності);
- ризик (загроза виникнення непередбачених втрат очікуваного прибутку, доходу або майна, коштів у зв'язку з випадковими змінами умов економічної діяльності або інших обставин).

За результатами аналізу теоретичних засад було виявлено, що важливим при розробці стратегії є врахування специфіки галузі, у якій функціонує підприємство.

Для виходу підприємства необхідно проаналізувати світовий ринок аналогічної продукції, провести конкурентний аналіз галузі, проаналізувати внутрішній стан компанії, а також стратегію розвитку на українському ринку, виявити місію, цілі і завдання. Потім виявити основні проблеми, з якими може зіткнутися компанія, виходячи на зовнішній ринок, сформулювати і оцінити

стратегічні альтернативи розвитку компанії і проаналізувати отримані в ході дослідження результати, а потім запропонувати шляхи розвитку компанії на зовнішньому ринку.

Другий розділ дипломної роботи присвячений дослідженню ТОВ «Тетрада» та його фінансово-економічного стану. ТОВ «Тетрада» - вітчизняне підприємство, яке займається виробництвом та реалізацією паперових виробів та канцелярських товарів. Для ТОВ «Тетрада» характерна лінійно-функціональна організаційна структура та низький потік кадрів, що становить близько 3-4% за 2018-2019 рр. Основними конкурентами ТОВ «Тетрада» являються ТОВ «Мрії збуваються», «Бріск», «Школярник» та «Видавництво Поділля».

Фінансові результати діяльності підприємства за 2016-2018 роки продемонстрували, що підприємство за більшістю показників є ефективно діючим, рівень ризику є низьким.

Для підприємства характерно щорічне зростання чистого доходу від реалізації продукції (з 194,75 млн.грн. у 2017 р. до 200,33 млн. грн. у 2018 р.).

ТОВ «Тетрада» здійснює як експортну, так й імпорتنу діяльність. Експортна діяльність займає не дуже значне місце у структурі збуту продукції – близько 12%. Тим не менш, з 2014 року здійснюється експорт продукції до Молдови, з 2015 року – до Азербайджану.

Протягом досліджуваного періоду, для ТОВ «Тетрада» було характерно позитивне сальдо торговельного балансу, що свідчить про ефективне здійснення зовнішньоторговельних операцій.

Після розрахування показників ефективності ЗЕД було виявлено, що ТОВ «Тетрада» має досить високу рентабельність експорту. Показники ефективності експорту  $K_{ee}$  та ефективності імпорту  $K_{ei}$  більші за одиницю, отже можна зробити висновок, що експорт і імпорт на ТОВ «Тетрада» економічно вигідні.

У третьому розділі було розроблено і запропоновано стратегію виходу на зовнішній ринок, а саме, ринок Румунії. Вибір країни обумовлений тим, що



виробництво целюлозно-паперової продукції в Румунії за останні роки поступово спадає, натомість споживання з кожним роком збільшується.

Вихід ТОВ «Тетрада» на румунський ринок означає утворення зв'язків у форматі «Україна – Румунія – Молдова» для того, щоб в майбутньому вийти на більш пріоритетний формат – «Україна – Румунія – ЄС».

Для визначення оптимального обсягу експорту та прогнозування обсягів на наступні роки було визначено методом порівняння макроекономічних показників Молдови, як країни, до якої вже експортується продукція підприємства та Румунії, як потенційного партнера ТОВ «Тетрада».

Експортні операції будуть здійснюватися кожного місяця, але різними партіями. Це можна пояснити тим, що ринок целюлозно-паперової продукції, а саме ринок зошитів має сезонну залежність. Її пожвавлення припадає на літньо-осінні місяці (серпень – жовтень), натомість взимку та навесні відбувається спад обсягів реалізації товару.

Враховуючи досвід існуючого експорту, вихід на новий ринок буде здійснюватися на умовах поставки FCA.

Внаслідок виходу на ринок Румунії очікується зростання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства у середньому понад 10%.

Таким чином, розроблену стратегію прямого експорту можна вважати ефективною. В цілому, підприємство має можливість виходу на новий зовнішній ринок, тому при дотриманні рекомендацій та впровадження запропонованих дій, ТОВ «Тетрада» зможе збільшити свої прибутки та активно розвиватись.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Прокушев Е.Ф. Зовнішньоекономічна діяльність / Е.Ф. Прокушев. – Тернопіль: Астон, 2013. – 320 с.
2. Василенко А. В. Менеджмент стійкого розвитку підприємства: Моногр. – К.: Центр учб. л-ри, 2018. – 648 ст.
3. Дідківський М. У. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навч. посібник. – К.: Знання, 2016. – 463 с.
4. В.В. Соколовська, к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування, Вінницький торговельно-економічний університет - Електронний журнал «Ефективна економіка» № 10, 2017
5. Шкурупій О. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://westudents.com.ua/knigi> – Назва з екрану.
6. Порівняльна характеристика основних способів виходу на зовнішні ринки [Електронний ресурс] – Режим доступу: [www.info-library.com.ua/books-text-410.html](http://www.info-library.com.ua/books-text-410.html)
7. Дахно І. І. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://p-for.com/book\\_212](http://p-for.com/book_212)
8. Харчук Т. В. Шляхи виходу підприємств на зовнішній ринок / Актуальні проблеми економіки № 8(98), 2018. – С. 12–16.
9. Горбач Л. М., Плотніков О. В. Міжнародні економічні відносини [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://epi.cc.ua/213-eksportna-politika-27007.html>
10. Моїсєєва Н.К. Міжнародний маркетинг. М.: Центр економіки та маркетингу, 2
11. Гриффін Р., Пастей М. Міжнародний бізнес. 4-е вид. / Пер. з англ. під ред. А. Г. Медведева. —1088 с: ил. — (Серія «Класика МВА»). 2018
12. Дахно І. І. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://p-for.com/book\\_212](http://p-for.com/book_212)

13. Кларін, М. Розвиток стратегічного управління – більше, ніж тренінг / М. Кларін // Менеджмент і менеджер. – 2018. – №3. – С.14-16.
14. Формування операційної стратегії [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://pidruchniki.com/10290228/menedzhment/formuvannya\\_operatsiynoyi\\_strategiyi](https://pidruchniki.com/10290228/menedzhment/formuvannya_operatsiynoyi_strategiyi)
15. Шимко П. Д. Міжнародний фінансовий менеджмент / П. Д. Шимко. – М.: Вищ. шк., 2017. – 431 с.
16. Андрійчук В., Бауер Л. Менеджмент: Прийняття рішень і ризик [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://library.if.ua/book/76/5461.html>
17. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей конкурентов. — М.: Альпина Паблишер, 2014. — 464 с.
18. Портер М. Конкуренция. — М.: Вильямс, 2013. — 496 с
19. Офіційний сайт ТОВ «Тетрада» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://tetrada.ua/ru>
20. Головкова К. Ю. Алгоритм розроблення інформаційної системи управління ЗЕД підприємства: стисла характеристика / К. Ю. Головкова // Відповідальна економіка. — 2012. — Вип. 4. — С. 184–187.
21. The observatory of economic complexity [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://atlas.media.mit.edu/ru>.
22. Технічна енциклопедія TechTrend. Виробництво – целюлоза [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://techtrend.com.ua/index.php?newsid=23195>.
23. Барбаш В.А. Потенціал недеревної рослинної сировини для виробництва паперу і картону. Лісове господарство, лісова, паперова і деревообробна промисловість / В.А. Барбаш // Міжвідомчий науково-технічний збірник. – К. : КПІ, 2009. – № 37(1). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/Portal/natural/lglpdp/2011\\_37-1/37-1-60.pdf](http://nbuv.gov.ua/Portal/natural/lglpdp/2011_37-1/37-1-60.pdf).
24. Державна служба статистики України – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)

25. Козик В. В., Панкова Л. А., Григор'єв О. Ю., Босак А. О. Міжнародна економіка та міжнародні економічні відносини: Практикум.-К.:Вікар, 2003.–368с.

26. Ключко В. П. Зовнішньоторгівельні відносини України в умовах посилення інтеграційних зв'язків // Актуальні проблеми економіки, 2007, №11(29). – С.141-153.

27. Т. М. Болгар, д. е. н., доцент, завідувач кафедри міжнародних фінансів, обліку та оподаткування, А. Є. Єгоров, магістр – Проблеми функціонування торговельного та целюлозно-паперового сектору економіки України, С. 12-14.

28. Гончар І. А. Характер формування зовнішньої торгівлі України: статистична оцінка / І. А. Гончар, В. О. Бабірад-Лазунін // Статистика України. – 2015. – № 2. – С. 16–20.

29. Офіційний сайт Асоціації «Укрпапір» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.ukrpaper.org/news.php>.

30. Департамент з підвищення конкурентоспроможності регіону - Експорт товарів до Румунії [Електронний ресурс] – Режим доступу: [www.compet.kh.gov.ua/ukr/1849-eksport-tovariv-do-rumuniji](http://www.compet.kh.gov.ua/ukr/1849-eksport-tovariv-do-rumuniji)

35. International Paper- [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.internationalpaper.com/>

36. Мельник О. Г. Індикатори оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства / О. Г. Мельник, Ю. Л. Логвиненко // Вісник Національного університету Львівська політехніка

37. Мельник О. Г., Нагірна М. Я. Діагностика факторів впливу на експортну діяльність підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.inek.ua/> – Назва з екрану.

38. Дем'яненко А. Г. Формирование модели комплексного анализа эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия / А. Г. Дем'яненко // Економіка, фінанси, право. – 2005. – № 2

39. Експортна діяльність України та структура експорту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://studopedia.org/4-182581.html>

40. Пенська І. О. Торговельні орієнтири України на світових ринках // І. О. Пенська // Зовнішня торгівля: право, економіка, фінанси. – 2013. – № 2. – С. 5–11.
41. Міністерство Закордонних справ України Торговельно-економічне співробітництво Україна-ЄС [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/ua/ukraine-eu/trade-and-economic/ukraine-eu-trade>
42. Вірбулевська О.В., Мовчан І.В. Інтеграція України до ЄС: проблеми та перспективи подальшої співпраці [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.confcontact.com/2008dec/2\\_virbulev.php](http://www.confcontact.com/2008dec/2_virbulev.php)
43. Romania Exports of Paper and paperboard [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://tradingeconomics.com/romania/exports/paper-paperboard-articles-pulp-paper-board>
44. Romania. Paper manufacture [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.europages.co.uk/companies/Romania/paper%20manufacture.html>
45. Інкотермс 2010. Правила ІСС з використання термінів для внутрішньої та міжнародної торгівлі – К. : Асоціація “ЗЕД”, 2011. – 131 с. 5. Інкотермс 2010 в Україні

## ДОДАТКИ

### Додаток А

## КОНТРАКТ

### на поставку товара № 20/04

с. Тарасовка, Украина

20 апреля 2018 г.

Общество с ограниченной ответственностью «ТЕТРАДА» / «TETRADA» LLC г. Киев, Украина, именуемое в дальнейшем Продавец, являющееся юридическим лицом и действующее в соответствии с законодательством Украины, в лице генерального директора Чайковского Владимира Сергеевича, действующего на основании Устава, с одной стороны, и

Общество с ограниченной ответственностью «АТЛАС-АР» / «ATLAS - AR» ММС, г. Баку, Азербайджан, именуемое в дальнейшем Покупатель, в лице директора Аббасова Рахмана Гахрамана оглы, действующего на основании Устава, с другой стороны (далее при совместном упоминании – Стороны), заключили настоящий Контракт о нижеследующем:

#### **Предмет контракта**

ПРОДАВЕЦ обязуется на протяжении действия настоящего Контракта поставлять, согласно заказов ПОКУПАТЕЛЯ на условиях, указанных в настоящем Контракте, а ПОКУПАТЕЛЬ принимать и оплачивать, бумажно – беловую и канцелярскую продукцию, далее по тексту – «Товар», по ценам, согласованным в Спецификациях (Ценовых соглашениях) к настоящему Контракту и являющихся его неотъемлемой частью.

В рамках настоящего Контракта ПРОДАВЕЦ предоставляет ПОКУПАТЕЛЮ эксклюзивное право реализации Товара, поставленной Покупателю в ассортименте согласно Спецификации, на территории деятельности Покупателя. Эксклюзивное право реализации обязывает ПРОДАВЦА не заключать с третьими лицами каких – либо контрактов и соглашений, предусматривающих реализацию Товара ПРОДАВЦА на территории, указанной в п.1.2. настоящего Контракта.

## **Продовження Додатку А**

Ексклюзивне право реалізації надається строком на 1 рік з моменту підписання цього Контракту.

ПОКУПАТЕЛЬ зобов'язується приймати і оплачувати поставлений Товар згідно умов цього Контракту, а також дотримуватися умов ексклюзивної поставки Товару, які включають в себе: систематичні замовлення всього асортиментного ряду Товару, поставляемого ПРОДАВЦЕМ і вказанного в Специфікації; дотримання і підвищення обсягу поставок товару, згідно додаткових специфікацій (угодов, планів поставок) до Контракту; найменування, асортимент і кількість поставляемого Товару визначаються згідно замовлення ПОКУПАТЕЛЯ, узгодженим з ПРОДАВЦЕМ і вказуються в рахунках – фактурах і товарно – транспортних накладних.

ПРОДАВЕЦЬ може додатково надавати Покупателю на безкоштовній основі рекламні матеріали в кількостях, узгоджуваних перед кожним поставкою. На рекламні матеріали надається форма рахунку-фактури з вказанням їх вартості для фіскальних цілей.

### **Кількість і якість товару**

Загальна кількість і асортимент поставляемого Товару передбачається в специфікаціях до цього Контракту. Загальна кількість поставляемого Товару складається з сумми Товару, поставленого ПОКУПАТЕЛЮ, згідно його замовлення по расходним документам (товарно-транспортним накладним).

Кількість і асортимент кожної окремої партії Товару визначаються згідно письмовим замовленням ПОКУПАТЕЛЯ, узгодженим з ПРОДАВЦЕМ. Під кожним окремою партією Товару, Сторони розуміють кількість і асортимент Товару, вказаний в окремій накладній на відвантаження.

Якість товару повинна відповідати українським стандартам якості. ПРОДАВЕЦЬ підтверджує якість Товару сертифікатом походження, сертифікатом якості, які надаються ПОКУПАТЕЛЮ разом з кожним окремою партією товару.

## **Продовження Додатку А**

Срок годности товара указывается на Товаре (на этикетках, упаковке, инструкциях). Товар также должен содержать иные необходимые сведения (состав, дата изготовления, способ пользования, требования к условиям хранения и т.п.), а также оригинальный штрих - код.

### **Условия поставки**

3.1.Поставка Товара осуществляется на условиях FCA (г. Киев) в соответствии с ИНКОТЕРМС 2010, если иное не согласовано в дополнениях, спецификациях к Контракту.

Подачу транспортного средства под загрузку осуществляет ПОКУПАТЕЛЬ. Информация о транспортном средстве и перевозчике сообщается ПРОДАВЦУ не менее чем за три дня до начала отгрузки. ПОКУПАТЕЛЬ средствами электронной или факсимильной связи сообщает данные о водителе (перевозчике).

ПОКУПАТЕЛЬ не позднее, чем за 30 календарных дней до планируемой даты поставки отправляет ПРОДАВЦУ письменный заказ на поставку партии Товара, в котором указывается ассортимент, количество, срок поставки Товара. Заказ направляется ПРОДАВЦУ по факсу, электронной почтой, либо передается при личной встречи представителями Сторон. Заказ согласовывается ПРОДАВЦОМ на протяжении 5-ти рабочих дней. О согласовании письменного заказа ПРОДАВЕЦ уведомляет ПОКУПАТЕЛЯ. В случае невозможности принятия заказа к исполнению ПРОДАВЕЦ на протяжении 5-ти рабочих дней уведомляет ПОКУПАТЕЛЯ и тот, в свою очередь, вносит изменения в свой заказ.

На согласованный заказ ПРОДАВЕЦ предоставляет ПОКУПАТЕЛЮ по факсу или электронной почте счет – фактуру.

Во время передачи Товара представителю ПОКУПАТЕЛЯ (перевозчику) ПРОДАВЕЦ предоставляет оригиналы следующих документов: счет – фактуру (3 экз.); упаковочный лист – (2 экземпляра); товарно – транспортную накладную (3 экз.); сертификат качества - по требованию Покупателя (1 экземпляр); сертификат



## **Продовжения Додатку А**

происхождения товара (1 экз.); копию экспортной декларации отправителя (1 экземпляр).

ПРОДАВЕЦ предоставляет ПОКУПАТЕЛЮ указанные в п. 3.5 документы (их копии) до или в момент отправки Товара по факсу либо электронной почтой.

ПРОДАВЕЦ обеспечивает поставку Товара ПОКУПАТЕЛЮ в сроки, указанные в настоящем Контракте.

### **Цена и общая стоимость контракта**

Валютой Контракта является Доллар США (USD).

Общая сумма Контракта будет состоять из суммы всех поставок Товара, осуществленных в течении действия настоящего Контракта.

Цены на поставляемый товар являются договорными и предварительно согласовываются и указываются в Спецификации (ценовом соглашении) к настоящему Контракту. Об изменении цен ПРОДАВЕЦ уведомляет ПОКУПАТЕЛЯ за 14 календарных дней, предоставляя соответствующую Спецификацию (ценовое соглашение).

В цену Товара включается стоимость индивидуальной упаковки, тары, маркировки.

### **Условия платежей**

Оплата за поставляемый Товар будет производиться ПОКУПАТЕЛЕМ в валюте Доллар США (USD) на счет ПРОДАВЦА, который указанный в этом Контракте на условии 100% предоплаты.

ПРОДАВЕЦ предоставляет ПОКУПАТЕЛЮ счет – фактуру любым удобным способом (по факсу, посредством электронной почты и т.д.) не позднее, чем за 14 рабочих дней до момента отгрузки товара.

Все издержки до передачи Товара ПОКУПАТЕЛЮ (упаковка, маркировка, погрузка) несет ПРОДАВЕЦ.

## **Продовження Додатку А**

Уплату сборов, оформление документов, необходимых для вывоза Товара на территории Украины осуществляет ПРОДАВЕЦ. Издержки на доставку товара (погрузку-разгрузку, транспортирование, уплату пошлины, иных издержек, необходимых для ввоза товара на территорию ПОКУПАТЕЛЯ) несет ПОКУПАТЕЛЬ.

### **Сроки поставок**

ПРОДАВЕЦ обеспечивает готовность Товара к отгрузке не позднее 45 (сорока пяти) рабочих дней со дня получения предоплаты от ПОКУПАТЕЛЯ.

Обязательства ПРОДАВЦА по поставке Товара считаются выполненными с момента передачи Товара на складе ПРОДАВЦА представителю ПОКУПАТЕЛЯ (уполномоченному лицу, либо представителю транспортного предприятия, осуществляющего перевозку Товара) и подписания расходных документов (товарно-транспортной накладной) на передаваемый Товар.

### **Упаковка и маркировка**

Товар поставляется в упаковке и маркируется в соответствии с требованиями государственных стандартов страны ПРОДАВЦА.

Товар поставляется в экспортной упаковке, соответствующей характеру Товара. Упаковка должна предохранять Товар от всякого рода повреждений при его перевозке различным транспортом, с учетом возможных перегрузок в пути, а также длительного хранения под крышей в здании.

Каждая упаковка должна иметь такую маркировку: наименование поставщика и производителя, его адрес, наименование товара и символ, количество мест (единиц в упаковке), дата изготовления, украинский штрих - код, специальные обозначения условий складирования и транспортировки. Указанные сведения должны быть нанесены на русском, либо украинском языке.

ПРОДАВЕЦ несет ответственность перед ПОКУПАТЕЛЕМ за всякое повреждение Товара из-за некачественной упаковки и/или маркировки.

### **Санкции и рекламации**

### **Продовжения Додатку А**

В случае несоответствия качества поставленного Товара условиям настоящего Контракта ПОКУПАТЕЛЬ направляет ПРОДАВЦУ письменную претензию.

Содержание претензии должно включать следующие сведения:

- номер Контракта и Спецификации к нему;
- наименование и описание недостатков Товара;
- количество опротестованного Товара;
- номера транспортных документов;
- повреждения, дефекты и т.п.

Претензии по количеству тарных единиц предъявляются ПОКУПАТЕЛЕМ в течение 10 (десяти) календарных дней со дня поставки, по количеству внутритарных единиц – на протяжении 20 (двадцати) календарных дней со дня поставки, по качеству - в течение 30 календарных дней, по скрытым недостаткам – в течении всего срока годности Товара.

Претензии рассматриваются ПРОДАВЦОМ в течение 10-ти (десяти) календарных дней со дня получения каждой претензии. ПРОДАВЕЦ обязан удовлетворить обоснованные претензии ПОКУПАТЕЛЯ при следующей поставке Товара.

В случае обнаружения ПОКУПАТЕЛЕМ недостачи или брака поставленного Товара, возникшего по вине ПРОДАВЦА, ПРОДАВЕЦ соответственно, доставляет недостающее количество Товара, заменяет бракованный Товар на Товар надлежащего качества или компенсирует Покупателю стоимость недостачи/бракованного Товара, предоставляя скидку на следующую партию Товара.

В случае неисполнения или ненадлежащего исполнения Сторонами своих обязательств по Контракту виновная сторона обязана компенсировать иной Стороне все убытки, связанные с неисполнением или ненадлежащим исполнением обязательств. Если просрочка исполнения Сторонами своих обязательств составляет более 30 календарных дней, Сторона, допустившая просрочку обязательств, обязана

## **Продовження Додатку А**

уплатить другой Стороне пеню в размере 0,1 % от стоимости простроченного обязательства, но не более 10% от стоимости поставки или задолженности в оплате.

В случае нарушения ПОКУПАТЕЛЕМ условий эксклюзивной поставки Товара (п.1.3 Контракта) ПРОДАВЕЦ имеет право прекратить свои обязательства по эксклюзивной поставке, уведомив об этом ПОКУПАТЕЛЯ средствами электронной или факсимильной связи.

### **Урегулирование споров**

Любой спор, который может возникнуть в связи с выполнением или толкованием настоящего Контракта, стороны будут стремиться решить путем переговоров.

Все споры, возникшие из настоящего контракта или в связи с ним, подлежат рассмотрению в Международном Коммерческом Арбитражном Суде при Торгово-Промышленной Палате Украины, в г. Киеве, в соответствии с регламентом Суда. При этом стороны договорились, что при рассмотрении спора будет применяться русский язык, материальное и процессуальное право Украины.

### **Форс – мажор**

Стороны освобождаются от ответственности за частичное или полное неисполнение обязательств по настоящему контракту, если оно явилось следствием обстоятельств непреодолимой силы (форс-мажор). Под обстоятельствами непреодолимой силы (форс-мажор) понимаются обстоятельства, которые возникли после заключения контракта в результате непредвиденных и неотвратимых сторонами событий чрезвычайного характера (в частности: войны, землетрясения, наводнения, забастовки, пожара, запрещения экспорта или импорта), и если эти обстоятельства непосредственно повлияли на исполнение настоящего контракта.

При этом срок исполнения обязательств по контракту отодвигается соразмерно времени, в течение которого действовали такие обстоятельства. Сторона, для которой создавалась невозможность исполнения обязательств по контракту,

### **Продовження Додатку А**

обязана о наступлении и прекращении вышеуказанных обстоятельств немедленно, однако, не позднее 10 (десяти) дней с момента их наступления, в письменной форме известить другую сторону. Несвоевременное извещение или не извещение о наступлении или прекращении форс-мажорных обстоятельств лишает соответствующую сторону права ссылаться на них в дальнейшем.

Подтверждением наступления форс-мажорных обстоятельств является соответствующий документ Торгово-Промышленной Палаты страны, в которой указанные обстоятельства имеют место.

Если невозможность полного или частичного исполнения обязательств будет существовать свыше одного месяца, то любая из сторон будет иметь право расторгнуть Контракт полностью или частично без обязательств по возмещению возможных убытков.

### **Прочие условия**

Все сборы и налоги, связанные с заключением и выполнением настоящего Контракта, установленные в Украине оплачивает ПРОДАВЕЦ, а на территории деятельности ПОКУПАТЕЛЯ – оплачивает ПОКУПАТЕЛЬ.

Все спецификации, заказы и приложения, упомянутые в настоящем Контракте, являются его неотъемлемой частью.

Любые изменения и/или дополнения к контракту действительны лишь в том случае, если они совершены в письменной форме и подписаны уполномоченными представителями сторон.

Настоящий Контракт вступает в силу с даты его подписания и действует сроком в один календарный год и может быть пролонгирован по взаимному соглашению сторон. В денежных расчетах Контракт действует до полного их завершения

Ни одна из сторон не вправе передать свои права и обязательства по контракту третьей стороне без письменного на то согласия другой стороны. После

### Продовження Додатку А

подписания настоящего Контракта, все предыдущие переговоры и переписка по нему теряют свою силу.

Вся переписка между сторонами по настоящему контракту ведется на русском языке.

Настоящий контракт составлен на четырех страницах, на русском языке в 2 экземплярах (1 экземпляр для ПОКУПАТЕЛЯ и 1 экземпляр для ПРОДАВЦА), имеющих одинаковую юридическую силу.

Факсимильные копии Контракта и документов к нему, имеют юридическую силу до их замены на соответствующие оригиналы.

Юридические адреса и банковские реквизиты сторон:

ПРОДАВЕЦ:	ПОКУПАТЕЛЬ
<p>ООО «ТЕТРАДА» / «TETRADA» LLC</p> <p>Украина, 08161 Киевская обл. Киево-святошинский р-н, с. Тарасовка, ул. Киевская, 77/9 КОД 21682819 Св-во НДС 200096858, ИНН 216828126145</p> <p>Correspondent bank: ProCredit Bank AG, Frankfurt am Main, Germany SWIFT/BIC code PRCBDEFF</p> <p>Beneficiary bank: JSC ProCredit Bank, Kiev, Ukraine SWIFT/BIC code MIFCUAUK Name account: TETRADA LIMITED LIABILITY COMPANY 26007210374453</p>	<p>ООО «АТЛАС - АР»/ATLAS – AR MMC</p> <p>Азербайджанская Республика, AZ 1050, г. Баку, Сураханынский район, ПГТ Новые Сураханы, ул. Переход 9, дом 27 Св-во регистрации № 1902743181</p> <p>Benefisiarin Banki/Beneficiary bank: ZIRAAT BANK AZERBAYCAN ASC Kod: 512543 VOEN: 1303953611 SWIFT KOD: TCZBAZ22</p> <p>Muxbir hesab: AZ42NABZ01350100000000095944</p> <p>Benefisiarin adi/Name account: ATLAS-AR MMC Benefisiarin hesabi: AZ49TCZB40160840000569400102 VOEN: 1902743181</p>

Продовження Додатку А

ПОДПИСИ СТОРОН	
<div><p><b>ПРОДАВЕЦ</b></p><p>Генеральный директор</p><p> / Чайковский Владимир Сергеевич</p></div>	<div><p><b>ПОКУПАТЕЛЬ</b></p><p>Директор</p><p> / Аббасов Рахман Гахраман оглы</p></div>



## КОНТРАКТ на поставку товара № Т-018/05

г. Киев, Украина

11 апреля 2018 г.

Общество с ограниченной ответственностью «ТЕТРАДА», Украина, именуемое в дальнейшем Продавец, являющееся юридическим лицом и действующее в соответствии с законодательством Украины, в лице генерального директора Чайковского Владимира Сергеевича, действующего на основании Устава, с одной стороны, и

Общество с ограниченной ответственностью «БИРОВИТС» («BIROVITS» S.R.L.), Республика Молдова, именуемое в дальнейшем Покупатель, в лице генерального директора Цуря Виктора Григорьевича, действующего на основании Устава, с другой стороны (далее при совместном упоминании – Стороны), заключили настоящий Контракт о нижеследующем:

### 1. Предмет контракта

1.1. ПРОДАВЕЦ обязуется на протяжении действия настоящего Контракта поставлять бумажно – беловую и канцелярскую продукцию, далее по тексту – «Товар», согласно заказов ПОКУПАТЕЛЯ на условиях, указанных в настоящем Контракте, а ПОКУПАТЕЛЬ принимать и оплачивать товар, по ценам, согласованным в Спецификациях (Ценовых соглашениях) к настоящему Контракту и являющихся его неотъемлемой частью.

1.2. В рамках настоящего Контракта ПРОДАВЕЦ предоставляет ПОКУПАТЕЛЮ эксклюзивное право реализации Товара, поставленной Покупателю в ассортименте согласно Спецификации, на территории деятельности Покупателя (Республика Молдова). Эксклюзивное право реализации обязывает ПРОДАВЦА не заключать с третьими лицами каких – либо контрактов и соглашений, предусматривающих реализацию Товара ПРОДАВЦА на территории, указанной в п.1.2. настоящего Контракта.

1.3. ПОКУПАТЕЛЬ обязуется принимать и оплачивать поставленный Товар согласно условиям настоящего Контракта, а также соблюдать условия поставки Товара, которые включают в себя:

- систематические заказы всего ассортиментного ряда Товара, поставляемого ПРОДАВЦОМ и указанного в Спецификации;
- соблюдение и повышение объема поставок товара;
- выполнение дистрибьюторской программы по реализации Товара, которая подразумевает поставку со стороны ПРОДАВЦА и оплату со стороны ПОКУПАТЕЛЯ, на сумму не менее 100 (сто тысяч) Евро в период действия настоящего Контракта.

1.4. Наименование, ассортимент и количество поставляемого Товара определяются согласно заказам ПОКУПАТЕЛЯ, согласованным с ПРОДАВЦОМ и указываются в счетах – фактурах и товарно – транспортных накладных.

1.5. ПРОДАВЕЦ может дополнительно предоставлять ПОКУПАТЕЛЮ на безвозмездной основе рекламные материалы в количествах, оговариваемых перед каждой поставкой. На рекламные материалы предоставляется проформа счета-фактуры с указанием их стоимости для фискальных целей.

### 2. Количество и качество товара

2.1. Общее количество и ассортимент поставляемого Товара предусматривается в спецификациях к настоящему Контракту. Общее количество поставляемого Товара состоит из суммы Товара, поставленного ПОКУПАТЕЛЮ, согласно его заказам по расходным документам (товарно-транспортным накладным).

2.2. Количество и ассортимент каждой отдельной партии Товара определяются согласно письменным заказам ПОКУПАТЕЛЯ, согласованным с ПРОДАВЦОМ. Под каждой отдельной партией Товара, Стороны понимают количество и ассортимент Товара, указанный в отдельной накладной на отгрузку.

2.3. Качество товара должно соответствовать стандартам качества страны ПРОДАВЦА. Со своей стороны ПРОДАВЕЦ подтверждает качество Товара сертификатом происхождения, сертификатом качества, которые предоставляются ПОКУПАТЕЛЮ вместе с каждой отдельной партией товара.

2.4. Срок годности указывается на Товаре (на этикетках, упаковке, инструкциях). Товар также должен содержать иные необходимые сведения (состав, дата изготовления, способ пользования, требования к условиям хранения и т.п.), а также оригинальный штрих - код.

2.5. Необходимые сведения на Товаре должны быть нанесены на русском или украинском языке (на этикетке, упаковке, дополнительной листовке). По согласованию с ПОКУПАТЕЛЕМ, маркировка может наноситься на любом другом языке.



**Продовження Додатку Б****3. Умови поставки**

3.1. Поставка Товара здійснюється на умовах FCA (с. Тарасівка) в відповідності з ИНКОТЕРМС 2010 года.

3.2. Подачу транспортного средства под загрузку здійснює ПОКУПАТЕЛЬ. Інформація о транспортному средстве и перевозчике сообщается ПРОДАВЦУ не менее чем за два рабочих дня до отгрузки. ПОКУПАТЕЛЬ средствами электронной или факсимильной связи сообщает данные о водителе (перевозчике) и транспортном средстве.

3.3. ПОКУПАТЕЛЬ не позднее, чем за 25 календарных дней до планируемой даты поставки отправляет ПРОДАВЦУ письменный заказ на поставку партии Товара, в котором указывается ассортимент, количество, срок поставки Товара. Заказ направляется ПРОДАВЦУ по факсу либо электронной почтой. Заказ согласовывается ПРОДАВЦОМ на протяжении 5 (пяти) рабочих дней. В случае невозможности принятия заказа к исполнению ПРОДАВЕЦ на протяжении 5 (пяти) рабочих дней уведомляет ПОКУПАТЕЛЯ и тот, в свою очередь, вносит изменения в свой заказ.

3.4. На согласованный заказ ПРОДАВЕЦ предоставляет ПОКУПАТЕЛЮ по факсу или электронной почте счет – фактуру.

3.5. Во время передачи Товара представителю ПОКУПАТЕЛЯ (перевозчику) ПРОДАВЕЦ предоставляет оригиналы следующих документов:

- счет – фактуру (3 экз.);
- упаковочный лист – (2 экз.);
- акт коммерческой загрузки (1 экз.);
- товарно – транспортную накладную (3 экз.);
- сертификат качества - по требованию Покупателя (1 экз.);
- сертификат происхождения товара (1 экз.);
- копию экспортной декларации отправителя (1 экз.).

3.6. ПРОДАВЕЦ предоставляет ПОКУПАТЕЛЮ указанные в п. 3.5 документы (их копии) до или в момент отправки Товара по факсу либо электронной почтой.

3.7. ПРОДАВЕЦ обеспечивает поставку Товара ПОКУПАТЕЛЮ в сроки, указанные в настоящем Контракте.

**4. Цена и общая стоимость контракта**

4.1. Валютой Контракта является ЕВРО (EUR).

4.2. Общая сумма Контракта будет состоять из суммы всех поставок Товара, осуществленных в течении действия настоящего Контракта.

4.3. Цены на поставляемый товар являются договорными и предварительно согласовываются и указываются в Спецификации (ценовом соглашении) к настоящему Контракту. Об изменении цен ПРОДАВЕЦ уведомляет ПОКУПАТЕЛЯ за 14 календарных дней, предоставляя соответствующую обновленную Спецификацию (ценовое соглашение).

4.4. В цену Товара включается стоимость индивидуальной упаковки, тары, маркировки.

**5. Умови платежів**

5.1. Оплата за поставляемый Товар производится ПОКУПАТЕЛЕМ в валюте ЕВРО (EUR) на счет ПРОДАВЦА, который указан в этом Контракте на условиях отсрочки платежа, сроком не более 90 календарных дней. ПОКУПАТЕЛЬ имеет право оплатить каждую отдельную партию Товара на условиях 100% предоплаты. Все издержки за перевод денежных средств берет на себя ПОКУПАТЕЛЬ.

5.2. ПРОДАВЕЦ предоставляет ПОКУПАТЕЛЮ счет – фактуру любым удобным способом (по факсу, посредством электронной почты и т.д.) не позднее, чем за 10 (десять) рабочих дней до момента отгрузки товара.

5.3. Все издержки до передачи Товара ПОКУПАТЕЛЮ (упаковка, маркировка, погрузка) несет ПРОДАВЕЦ.

5.4. Уплату сборов, оформление документов, необходимых для вывоза Товара на территории Украины осуществляет ПРОДАВЕЦ. Издержки на доставку товара (погрузку-разгрузку, транспортирование, уплату пошлины, иных издержек, необходимых для ввоза товара на территорию ПОКУПАТЕЛЯ) несет ПОКУПАТЕЛЬ.

**6. Сроки поставок**

6.1. ПРОДАВЕЦ обеспечивает готовность Товара к отгрузке не позднее 21 (двадцати одного) рабочего дня со дня получения заказа от ПОКУПАТЕЛЯ.

6.2. Обязательства ПРОДАВЦА по поставке Товара считаются выполненными с момента передачи Товара на складе ПРОДАВЦА представителю ПОКУПАТЕЛЯ (уполномоченному лицу, либо представителю транспортного предприятия, осуществляющего перевозку Товара) и подписания расходных документов (товарно-транспортной накладной) на передаваемый Товар.



#### 7. Упаковка и маркировка

7.1. Товар поставляется в упаковке и маркируется в соответствии с требованиями государственных стандартов страны ПОКУПАТЕЛЯ.

7.2. Товар поставляется в экспортной упаковке, соответствующей характеру Товара. Упаковка должна предохранять Товар от всякого рода повреждений при его перевозке различным транспортом, с учетом возможных перегрузок в пути, а также длительного хранения под крышей в здании.

7.3. Каждая упаковка должна иметь такую маркировку: наименование поставщика и производителя, его адрес, наименование товара, количество мест (единиц в упаковке), дата изготовления, украинский штрих - код, специальные обозначения условий складирования и транспортировки. Указанные сведения должны быть нанесены на русском, либо украинском языке. По согласованию с ПОКУПАТЕЛЕМ, маркировка может наноситься на любом другом языке.

7.4. ПРОДАВЕЦ несет ответственность перед ПОКУПАТЕЛЕМ за всякое повреждение Товара из-за некачественной упаковки и/или маркировки.

#### 8. Санкции и рекламации

8.1. В случае несоответствия качества поставленного Товара условиям настоящего Контракта ПОКУПАТЕЛЬ направляет ПРОДАВЦУ письменную претензию.

8.2. Содержание претензии должно включать следующие сведения:

- номер Контракта и Спецификации к нему;
- наименование и описание недостатков Товара;
- количество опротестованного Товара;
- номера транспортных документов;
- конкретные повреждения, дефекты и т.п.

8.3. Претензии по количеству тарных единиц предъявляются ПОКУПАТЕЛЕМ в течение 10 (десяти) календарных дней со дня поставки, по количеству внутритарных единиц – на протяжении 20 (двадцати) календарных дней со дня поставки, по качеству - в течение 30 календарных дней, по скрытым недостаткам – в течении всего срока действия Контракта.

8.4. Претензии рассматриваются ПРОДАВЦОМ в течение 10-ти (десяти) календарных дней со дня ее получения. ПРОДАВЕЦ обязан удовлетворить обоснованные претензии ПОКУПАТЕЛЯ при следующей поставке Товара.

8.5. В случае обнаружения ПОКУПАТЕЛЕМ недостачи или брака по поставленному Товару, возникшего по вине ПРОДАВЦА, ПРОДАВЕЦ соответственно, допоставляет недостающее количество Товара, заменяет бракованный Товар на Товар надлежащего качества или компенсирует Покупателю стоимость недостачи/бракованного Товара, предоставляя скидку на следующую партию Товара.

8.6. В случае неисполнения или ненадлежащего исполнения Сторонами своих обязательств по Контракту виновная сторона обязана компенсировать другой Стороне все убытки, связанные с неисполнением или ненадлежащим исполнением обязательств.

8.7. Если просрочка исполнения Сторонами своих обязательств составляет более 30 календарных дней, Сторона, допустившая просрочку обязательств, обязана уплатить другой Стороне пеню в размере 0,1 % от стоимости просроченного обязательства за каждый день просрочки.

#### 9. Урегулирование споров

9.1. Любой спор, который может возникнуть в связи с выполнением или толкованием настоящего Контракта, стороны будут стремиться решить путем переговоров.

9.2. Все споры, возникшие из настоящего контракта или в связи с ним, подлежат рассмотрению в Международном Коммерческом Арбитражном Суде при Торгово-Промышленной Палате Украины, в г. Киев, в соответствии с регламентом Суда. При этом стороны договорились, что при рассмотрении спора будет применяться русский/украинский язык, материальное и процессуальное право Украины.

#### 10. Форс – мажор

10.1. Стороны освобождаются от ответственности за частичное или полное неисполнение обязательств по настоящему контракту, если оно явилось следствием обстоятельств непреодолимой силы (форс-мажор). Под обстоятельствами непреодолимой силы (форс-мажор) понимаются обстоятельства, которые возникли после заключения контракта в результате непредвиденных и неотвратимых сторонами событий чрезвычайного характера (в частности: войны, землетрясения, наводнения, забастовки, пожара, запрещения экспорта или импорта), и если эти обстоятельства непосредственно повлияли на исполнение настоящего контракта.

При этом срок исполнения обязательств по контракту отодвигается соразмерно времени, в течение которого действовали такие обстоятельства.

10.2. Сторона, для которой создалась невозможность исполнения обязательств по контракту, обязана о наступлении и прекращении вышеуказанных обстоятельств немедленно, однако, не позднее 10 (десяти) дней с



## Продовження Додатку Б

момента их наступления, в письменной форме известить другую сторону. Несвоевременное извещение или не извещение о наступлении или прекращении форс-мажорных обстоятельств лишает соответствующую сторону права ссылаться на них в дальнейшем.

10.3. Подтверждением наступления форс-мажорных обстоятельств является соответствующий документ Торгово-Промышленной Палаты страны, в которой указанные обстоятельства имеют место.

10.4. Если невозможность полного или частичного исполнения обязательств будет существовать свыше одного месяца, то любая из сторон будет иметь право расторгнуть Контракт полностью или частично без обязательств по возмещению возможных убытков.

## 11. Прочие условия

11.1. Все сборы и налоги, связанные с заключением и выполнением настоящего Контракта, установленные в Украине оплачивает ПРОДАВЕЦ, а на территории деятельности ПОКУПАТЕЛЯ – оплачивает ПОКУПАТЕЛЬ.

11.2. Все спецификации, заказы и приложения, упомянутые в настоящем Контракте, являются его неотъемлемой частью.

11.3. Любые изменения и/или дополнения к контракту действительны лишь в том случае, если они совершены в письменной форме и подписаны уполномоченными представителями сторон.

11.4. Настоящий Контракт вступает в силу с даты его подписания и действует на протяжении одного года до 11 апреля 2019 года и может быть пролонгирован по взаимному соглашению сторон, а в денежных расчетах действует до полного их завершения.

11.5. Ни одна из сторон не вправе передать свои права и обязательства по контракту третьей стороне без письменного на то согласия другой стороны.

11.6. После подписания настоящего контракта все предыдущие переговоры и переписка по нему теряют свою силу.

11.7. Вся переписка между сторонами по настоящему контракту ведется на русском языке.

11.8. Настоящий контракт составлен на 4 (четырёх) страницах, на русском языке в 2 экземплярах (1 экземпляр для ПОКУПАТЕЛЯ и 1 экземпляр для ПРОДАВЦА), имеющих одинаковую юридическую силу.

11.9. Факсимильные копии Контракта и документов к нему, имеют юридическую силу до их замены на соответствующие оригиналы.

## 12. Юридические адреса и банковские реквизиты сторон

ПРОДАВЕЦ:	ПОКУПАТЕЛЬ:
<b>ООО «ТЕТРАДА» / «TETRADA» LLC</b> Украина, 08161 Киевская обл. Киево-святошинский р-н, с. Тарасовка, ул. Киевская, 77/9 КОД 21682819 Св-во НДС 200096858, ИНН 216828126145  <b>Correspondent bank:</b> ProCredit Bank AG, Frankfurt am Main, Germany SWIFT/BIC code PRCBDEFF <b>Beneficiary bank:</b> JSC ProCredit Bank, Kiev, Ukraine SWIFT/BIC code MIFCUAUK <b>Name account:</b> TETRADA LIMITED LIABILITY COMPANY 26007210374453	<b>ООО «БИРОВИТС» / «BIROVITS» S.R.L.</b>  <b>Юридический адрес:</b> MD – 2005, mun. Chisinau, str. Sf. Andrei, 18 <b>Фактический адрес:</b> MD – 2060, mun. Chisinau, str. Bd. Dacia, 27 c/f 1004600011241 <b>Correspondent bank:</b> BC «Mobiasbanca – Groupe Societe Generale» SA., Moldova, Chisinau, str. Stefan cel Mare, 81 A <b>BIC: MOBBMD22</b> <b>Cod IBAN:</b> MD63MO2224ASV22251287100 EURO

## ПОДПИСИ СТОРОН:

ПРОДАВЕЦ

Генеральный директор

Чайковский В.С.

ПОКУПАТЕЛЬ

Генеральный директор

Цура В.Г.



## Додаток В

СПЕЦИФИКАЦИЯ			
Приложение №1 к Контракту № Т-018/05 от 11 апреля 2018 года. Валюта Контракта - ЕВРО (EUR)			
Наименование товарной позиции	Штрих код	Кол-во в пачке/ящ.	Цена в Евро
<b>Тетрадь на 12 листов "Первоклассник". Внутренний блок повышенной плотности 70 гр./м2, полноцветная обложка 200 грамм</b>			
№1 Тетрадь на 12 листов "Первоклассник" в клетку, линию, косую линию	4820049493757 4820049493764 4820049493771	25/500	0,0600
<b>Тетрадь с полноцветной картонной твердой обложкой "WILL "ТЕТРАДА - ОБНОВЛЕННАЯ" с обрезанными уголками (5 картиночные серии на одну тематику / 10 картиночный МИКС на разную тематику)</b> (Внутр. блок - белизна 98%, плотность вн. блока 55 гр./м2, с красными полями, бумага офсетная марки Котлас/Архангельск; полноцветная картонная обложка 170-200 гр./м2).			
№2 Тетрадь на 12 листов в клетку, линию, косую линию	4820049490015 4820049490022 4820049490039	25/600	0,0471
№3 Тетрадь на 18 листов в клетку, линию	4820049490046 4820049490053	20/400	0,0594
№4 Тетрадь на 24 листа в клетку, линию	4820049490060 4820049490077	20/320	0,0723
№5 Тетрадь на 36 листов в клетку, линию	4820049490084 4820049490091	20/240	0,1022
№6 Тетрадь на 48 листов в клетку, линию	4820049490107 4820049490114	10/200	0,1239
№7 Тетрадь на 60 листов в клетку, линию	4820049490121 4820049490138	10/160	0,1542
№8 Тетрадь на 80 листов в клетку	4820049491739	12/144	0,1988
№9 Тетрадь на 96 листов в клетку	4820049490145	10/120	0,2310
<b>Тетрадь с полноцветной картонной твердой обложкой "ЛЮКС "ТЕТРАДА - ОБНОВЛЕННАЯ" с обрезанными уголками (5 картиночные серии на одну тематику / 10 картиночный МИКС на разную тематику)</b> (Внутр. блок - белизна 100%, плотность вн. блока 55 гр./м2, с красными полями, бумага офсетная марки Сыктывкар; полноцветная картонная обложка 170-200 гр./м2).			
№10 Тетрадь на 12 листов в клетку, линию, косую линию	4820049491265 4820049491272 4820049491289	25/600	0,0485
№11 Тетрадь на 12 листов в косую без дополнительной линии	4820049491494	25/600	0,0485
№12 Тетрадь на 18 листов в клетку, линию	4820049491296 4820049491302	20/480	0,0611
№13 Тетрадь на 24 листа в клетку, линию	4820049491319 4820049491326	20/400	0,0745
№14 Тетрадь на 36 листов в клетку, линию	4820049491333 4820049491340	20/320	0,1054
№15 Тетрадь на 48 листов в клетку, линию	4820049491357 4820049491364	10/256	0,1277
№16 Тетрадь на 48 листов в клетку, ПРЕДМЕТНАЯ - 10 предметов (История; Геометрия; Алгебра; Химия; Английский язык; Физика; Биология; География; Информатика; Математика)	4820049491357	10/200	0,1319
№17 Тетрадь на 60 листов в клетку, линию	4820049491371 4820049491388	10/160	0,1588
№18 Тетрадь на 96 листов в клетку, линию	4820049491395 4820049491401	10/120	0,2379
<b>Тетрадь с полноцветной картонной твердой обложкой с применением печати 4+1 (спец.эффект), ТМ "ФЭМИЛИ ЛАЙН"</b> (Внутр. блок - белизна 100%, плотность вн. блока 60 гр./м2, с красными полями, бумага офсетная марки Котлас/Сыктывкар; полноцветная картонная обложка со спец.эффектами (печать 4+1 - Уф-Лак, Глитер, Гибридный лак, Двойная обложка), картон американский марки "Blag Blanc IP Sun", плотность 190 - 200 гр./м2)			
№19 Тетрадь на 12 листов (со сплошным покрытием Уф-Лаком)	4820049492125	25/600	0,0563
№20 Тетрадь на 12 листов в клетку, линию, косую линию (с ГЛИТЕРНЫМ покрытием)	4820049492118 4820049492583 4820049492590	25/600	0,0583
№21 Тетрадь на 18 листов в клетку, линию (со сплошным покрытием Уф-Лаком)	4820049492415 4820049492507	20/400	0,0723
№22 Тетрадь на 18 листов в клетку, линию (с ГЛИТЕРНЫМ покрытием)	4820049492972 4820049492989	20/400	0,0737
№23 Тетрадь на 24 листа в клетку, линию (со сплошным покрытием Уф-Лаком)	4820049492149 4820049492514	20/320	0,0854
№24 Тетрадь на 36 листов в клетку (с ГЛИТЕРНЫМ покрытием)	4820049492965	20/240	0,1125
№25 Тетрадь на 48 листов в клетку, серия "ГОФРО" (Уф-Лак + КОНГРЕВНОЕ ТИСНЕНИЕ)	4820049493078	10/192	0,1485
№26 Тетрадь на 48 листов в клетку (с покрытием ГИБРИДНОГО и выборочного Уф-Лака)	4820049492194	10/200	0,1459
№27 Тетрадь на 48 листов в клетку (с ДВОЙНОЙ ОБЛОЖКОЙ + покрытие Уф-Лаком)	4820049492330	10/200	0,1482
№28 Тетрадь на 48 листов в клетку, линию (со сплошным покрытием Уф-Лаком)	4820049492170 4820049492521	10/200 16/256	0,1382
№29 Тетрадь на 48 листов в клетку (с ГЛИТЕРНЫМ покрытием)	4820049492484	16/256	0,1391
№30 Тетрадь на 48 листов в клетку (с покрытием ВД-Лаком)	4820049492187	10/200	0,1245
№31 Тетрадь на 96 листов в клетку (с покрытием ГИБРИДНОГО и выборочного Уф-Лака)	4820049492224	10/120	0,2573
№32 Тетрадь на 96 листов в клетку (со сплошным покрытием Уф-Лаком)	4820049492200	10/120	0,2533



## Продовження Додатку В

СПЕЦИФИКАЦИЯ			
Приложение №1 к Контракту № Т-018/05 от 11 апреля 2018 года. Валюта Контракта - ЕВРО (EUR)			
Наименование товарной позиции	Штрих код	Кол-во в пачке/ящ.	Цена в Евро
№33 Тетрадь на 96 листов в клетку (с ГЛИТЕРНЫМ покрытием)	4820049492450	10/120	0,2542
№34 Тетрадь на 96 листов в клетку (с ДВОЙНОЙ ОБЛОЖКОЙ + покрытие УФ-Лаком)	4820049492658	10/120	0,2593
<b>Тетрадь с офсетной бумажной обложкой школьная "Фоновая"</b> (2х - цветная обложка офсетная LEIPA Германия, плотность 90 гр./м2; Внутр. Блок бумага "КБФ" - белизна 80%, плотность 55 гр./м2, с красными полями)			
№35 Тетрадь на 12 листов в клетку, линию	4820049490893 4820049490909	25/700	0,0351
№36 Тетрадь на 18 листов в клетку, линию	4820049490923 4820049490930	20/560	0,0471
№37 Тетрадь на 24 листа в клетку, линию	4820049490947 4820049490954	20/480	0,0583
<b>Тетрадь с офсетной бумажной обложкой школьная ТМ "Жемчужина" (ТМ Перлина)</b> (2х - цветная обложка офсетная LEIPA Германия, плотность 90 гр./м2; Внутр. Блок - белизна 98%, плотность 55 гр./м2, с красными полями, бумага офсетная марки Котлас)			
№38 Тетрадь на 12 листов в клетку, линию, косую линию	4820049492040 4820049492057 4820049492054	25/700	0,0380
№39 Тетрадь на 18 листов в клетку, линию	4820049492071 4820049492088	20/560	0,0503
№40 Тетрадь на 24 листа в клетку, линию	4820049492095 4820049492101	20/480	0,0631
<b>Тетрадь с офсетной бумажной обложкой школьная "ДАТА"</b> (2х - цветная обложка офсетная LEIPA Германия, плотность 90 гр./м2; Внутр. Блок - белизна 100%, плотность 55 гр./м2, с красными полями, бумага офсетная марки Сыктывкар)			
№41 Тетрадь на 12 листов в клетку, линию, косую с доп. линией	4820049491197 4820049491203 4820049491210	25/700	0,0397
№42 Тетрадь на 18 листов в клетку, линию	4820049491227 4820049491234	20/560	0,0534
№43 Тетрадь на 24 листа в клетку, линию	4820049491241 4820049491258	20/480	0,0665
<b>Тетрадь с простой обложкой "ТЭШКА" (тетрадь для заметок)</b> (белизна 88%, тетрадь для заметок с красными полями, бумага финская LWC Base (основа под офсет), обложка целлюлозная однотонная БФ "Коростышев" с импортными красителями, плотн. 70 гр./м2)			
№44 12 листов клетка, линия	4820049490787 4820049490794	50/800	0,0242
№45 18 листов клетка, линия	4820049490817 4820049490800	40/640	0,0343
№46 24 листа клетка, линия	4820049490831 4820049490824	30/480	0,0435
<b>Тетрадь с полноцветной картонной твердой обложкой "ТЭШКА" (тетрадь для заметок)</b> (белизна 88%, тетрадь для заметок с красными полями, картонная обложка 200 гр./м2)			
№47 Тетрадь на 48 листов в клетку	4820049490848	10/200	0,0944
№48 Тетрадь на 60 листов в клетку	4820049490879	10/160	0,1135
№49 Тетрадь на 96 листов в клетку	4820049490886	10/120	0,1674
<b>Тетрадь с полноцветной обложкой "Economical"</b> (вн. блок - белизна 80%, плотность вн. блока - 55 гр./м2, с красными полями, бумага офсетная марки "Коростышев" (Украина); полноцветная картонная обложка со спец. эффектами, плотность 130 - 200 гр./м2)			
№50 Тетрадь школьная на 12 листов ТМ "ЭкоНомикал"	4820049493498	25/600	0,0394
№51 Тетрадь школьная на 18 листов ТМ "ЭкоНомикал"	4820049493504	20/400	0,0511
№52 Тетрадь школьная на 24 листа в клетку ТМ "ЭкоНомикал"	4820049493511	20/320	0,0617
№53 Тетрадь общая на 48 листов в клетку + УФ-Лак, ТМ "ЭкоНомикал"	4820049493528	10/200	0,1227
№54 Тетрадь общая на 96 листов в клетку + УФ-Лак, ТМ "ЭкоНомикал"	4820049493535	10/120	0,2200
№55 Тетрадь на 48 листов в клетку + Глитер, ТМ "ЭкоНомикал"	4820049493054	15/192	0,1043
№56 Тетрадь на 96 листов в клетку + Глитер, ТМ "ЭкоНомикал"	4820049493061	10/120	0,1870
<b>Тетрадь с простой обложкой школьная марки "НОСТАЛЬГИЯ"</b> (белизна 98%, плотность вн. блока 55 гр./м2, с красными полями, бумага - ОФСЕТ "КОТЛАС", обложка однотонная БФ "Коростышев" с импортными красителями, плотн. 70 гр./м2)			
№57 Тетрадь на 12 листов в клетку, линию, косую с доп. линией	4820049490756 4820049490749 4820049490763	50/800	0,0334
№58 Тетрадь на 18 листов в клетку, линию	4820049490718 4820049490725	40/640	0,0488
№59 Тетрадь на 24 листа в клетку, линию	4820049490701 4820049490732	30/480	0,0631
<b>Тетрадь 12 и 48 листов с УВЕЛИЧЕННОЙ КЛЕТКОЙ 7 см x 7 см</b> (Внутренний блок - офсет 55 гр./м2; Обложка - мелованная бумага 170-200 гр./м2, крепление - 2 боковые скобы)			
№60 Тетрадь школьная на 12 листов с увеличенной клеткой 7 см x 7 см	4820049493474	25/250	0,0940
№61 Тетрадь общая на 48 листов с увеличенной клеткой 7 см x 7 см	4820049493481	10/80	0,1696
<b>Тетрадь общая с твердой обложкой 7БЦ, ТМ "ФЭМИЛИ ЛАЙН", улучшенный тираж</b> (Внутр. блок - белизна 98%, плотность вн. блока 60 - 70 гр./м2, бумага офсетная; полноцветная твердая обложка 7БЦ - книжный переплет)			
№62 Тетрадь общая А5 48 листов в твердом переплете (7БЦ)	4820049492309	24	0,4281
№63 Тетрадь общая А5 96 листов в твердом переплете (7БЦ)	4820049492316	16	0,6049
№64 Тетрадь общая А5 96 листов SOFT TOUCH в твердом переплете (7БЦ)	4820049492958	16	0,5596



## Продовження Додатку В

СПЕЦИФИКАЦИЯ			
Приложение №1 к контракту № Т-018/05 от 11 апреля 2018 года. Валюта Контракта - ЕВРО (EUR)			
Наименование товарной позиции	Штрих код	Кол-во в пачке/ящ.	Цена в Евро
№65 НОВИНКА !!! Ежедневник недатированный универсальный (внутренний блок 2/3 клетка + 1/3 в линию) Тетрадь общая А5 128 листов ПОРОЛОКОВАЯ обложка в твердом переплете (7БЦ), плотн. вн. блока 70 гр./м2	4820049492323	8	1,1246
Книги учета в мягком и твердом переплете формата А4, А5 ТМ "Тетрада"			
№66 Тетрадь канцелярская, формат А4 на 48 листов в КЛЕТКУ (МАРКА "Г"), ТМ "Тетрада", арт. 459448	4820049492613	20	0,1916
№67 Тетрадь канцелярская, формат А4 на 48 листов в ЛИНИЮ (МАРКА "Г"), ТМ "Тетрада", арт. 459450	4820049492620	20	0,1916
№68 Тетрадь канцелярская, формат А4 на 96 листов в КЛЕТКУ (МАРКА "Г"), ТМ "Тетрада", арт. 459449	4820049492644	10	0,3588
№69 Тетрадь канцелярская, формат А4 на 96 листов в ЛИНИЮ (МАРКА "Г"), ТМ "Тетрада", арт. 459451	4820049492651	10	0,3588
№70 Книга канцелярская, формат А4 на 176 листов в клетку 7БЦ, ТМ "Тетрада", арт. 12870	4820131070026	8	1,3369
№71 Книга канцелярская, формат А4 на 48 листов в клетку, 7БЦ, ТМ "Тетрада", арт. 12831	4820097450122	12	0,6255
№72 Книга канцелярская, формат А4 на 96 листов в клетку 7БЦ, ТМ "Тетрада", арт. 12097	4820097450115	10	0,8999
№73 Тетрадь канцелярская, формат А4 на 48 листов в КЛЕТКУ ОСЕТЕ, ТМ "Тетрада" арт. 13588	4820049491647	20	0,2652
№74 Тетрадь канцелярская, формат А4 на 48 листов в ЛИНИЮ ОСЕТЕ, ТМ "Тетрада", арт. 459445	4820049492606	20	0,2652
№75 Тетрадь канцелярская, формат А4 на 96 листов в КЛЕТКУ ОСЕТЕ, ТМ "Тетрада", арт. 13589	4820049491630	10	0,5182
№76 Тетрадь канцелярская, формат А4 на 96 листов в ЛИНИЮ ОСЕТЕ, ТМ "Тетрада", арт. 459446	4820049492637	10	0,5182
Альбом (тетрадь) для рисования (Внутр. блок - офсетная ПУХЛАЯ бумага марки Сыктывкар, белизна 100%, плотность 120 гр./м2 (18% пухлости); Обложка картонная полноцветная, плотность 200 гр./м2).			
№77 Набор для детского творчества "ПОДАРОЧНЫЙ", формат А4, 40 листов с ГЛИТЕРНЫМ покрытием (вн. блок: альбомные листы 24 шт. + 4 стр. раскраски + 7 листов цв. бумаги + 7 листов цв. картона), ТМ "Тетрада"	4820049493160	8/64	0,5121
№78 Альбом для рисования А3 ФОРМАТ на 30 листов, на основе верхнего клееного крепления "БИНДЕР", с картонной подложкой (900 гр./м2)	4820049492262	12	0,7422
№79 Альбом для рисования А5 ФОРМАТ на 24 листа, на основе бокового клееного крепления "БИНДЕР", 120 гр./м2	4820049492156	32	0,1571
№80 Альбом для рисования на 8 листов с отрывной линией перфорации	4820049490169	20/240	0,1091
№81 Альбом для рисования на 12 листов с отрывной линией перфорации	4820049490176	20/160	0,1416
№82 Альбом для рисования на 12 листов с отрывной линией перфорации с ГЛИТЕРНЫМ ПОКРЫТИЕМ, ТМ Фамили Лайн	4820049492231	20/160	0,1605
№83 Альбом для рисования на 16 листов с отрывной линией перфорации	4820049490183	20/160	0,1756
№84 Альбом для рисования на 24 листа с отрывной линией перфорации С РАСКРАСКОЙ НА ВНУТРЕННЕЙ СТОРОНЕ	4820049492248	12/96	0,2556
№85 Альбом для рисования на 24 листа с отрывной линией перфорации	4820049490190	12/96	0,2442
№86 Альбом для рисования на 30 листов с отрывной линией перфорации с ГЛИТЕРНЫМ ПОКРЫТИЕМ, ТМ Фамили Лайн	4820049492255	12/72	0,3170
№87 Альбом для рисования на 30 листов с отрывной линией перфорации	4820049490206	12/72	0,2970
№88 Альбом для рисования на 40 листов с отрывной линией перфорации	4820049490213	8/64	0,3870
№89 Альбом для рисования на 16 листов на спиральной боковой пружине	4820049490237	20	0,2025
№90 Альбом для рисования на 30 листов на спиральной боковой пружине	4820049490244	12	0,3233
№91 Альбом для рисования на 24 листа на основе бокового клееного крепления "БИНДЕР"	4820049490961	20	0,2633
№92 Альбом для рисования на 40 листов на основе бокового клееного крепления "БИНДЕР"	4820049490978	20	0,4012
Наборы цветного и белого картона (мелованный, плотность 200 - 240 гр./м2)			
№93 Картон "БЕЛОСНЕЖНЫЙ" А4 10 листов ТМ "Family Line" в картонной папке, арт № 462165	4820049493955	20	0,2739
№94 Картон цветной "МОЛНИЯ" А4 9 листов (ЗОЛОТО + СЕРЕБРО) ТМ "Family Line" в картонной папке, арт № 462164	4820049493948	20	0,2996
№95 Картон цветной "ЯРКИЙ МИР" А4 10 листов ТМ "Family Line" в картонной папке, арт № 462163	4820049493931	20	0,3244
№96 Набор бумаги и картона для ДИЗАЙНЕРСКИХ РАБОТ на 12 листов (11 листов с узорами + 1 лист "серебро")	4820049493351	30	0,3481
№97 Универсальный набор цветного картона на 14 листов (7 листов флуоресцентного картона, 5 листов перламутрового картона, 1 лист золотого картона, 1 лист серебряного картона) в картонной папке	4820049493344	20	0,5189
№98 Картон цветной, А-4, Набор "7*7*7" (По 7 листов Цветного Картона, Цветной Бумаги и Белого картона)	4820049493153	20	0,3053
№99 Картон цветной, А-4 на 9 л. (7 цв.+цвет зол. и серебр.)	4820049491005	25	0,2185
№100 Картон цветной, А-4 на 14 листов (7 л. по 2 каждого цвета)	4820049490398	25	0,2882
№101 Картон цветной формата А-4 на 10 листов	4820049490527	25	0,2185
№102 Картон цветной 2-сторонний, А-4 на 7 листов (7 цветов)	4820049491500	50	0,2804
№103 Набор цв. Картона и бумаги "7*7" (7 л. цв. карт.+7 л. цв. бум.)	4820049491586	25	0,2153
№104 Картон белый формата А-4 (7 листов)	4820049490435	25	0,1548

4 Дубликат накладной (для отправителя)		Экспорт		29 отправка № 32752495					
Накладная СМГС УЗ	3298		2 Станция отправления Киев-Лиски		321000				
	3 Заявления отправителя Пункт 1; 2; 3 главы 11 Приложение 3 к СМГС ТУ.		УЗ						
	4 Получатель 9999								
	5 Станция назначения Кишлы АЗ 547001								
8 Вагон предоставлен 9 Грузоподъемность 10 Оси 11 Масса тары 12 Тип цистерны									
6 Пограничные станции переходов		7 Вагон	8	9	10	11	12	После перегрузки	
431801 Тополи (эксп.) / Topoli (eksp.)УЗ, 439701 Соловей (эксп.) / Solovey (eksp.)РЖД, 544906 Самур (эксп.) / Samur (eksp.)РЖД, 547508 Ялама (эксп.) / Yalama (eksp.)АЗ		29014347 УЗ ООО "Транс Центр" УЗ	О	68.0	4	25700		13 Масса груза	14 К-во мест
15 Наименование груза 99020000 Грузы сборные		16 Род упаковки	17 К-во мест	18 Масса (в кг)	19 Пломбы				
			4630	65580	к-во знаки				
тетради ученические; салфетки (носовые платки)					Варта-Универсал М Б468462 УЗ, Б468486 УЗ, Б468465 УЗ, Б468489 УЗ				
					20 Погружено отправитель				
					21 Способ определения массы				
23 Уплата провозных платежей		22		Перевозчики		(Участки от/до)		(Коды станций)	
УЗ - ТОВ Логистик Експрес 8209155; . ОАО "РЖД" - Трансинсерв через ЦФТО, дог. 156-жд от 21.12.2007 4300006329; . ЗАО "АЖД" - АДЙ Експрес дог. с АЗ 603 от 05.06.2015 57550118/1653143312;		УЗ		Киев-Лиски				321000	
		0022		Тополи (эксп.)				431801	
		0020		Соловей (эксп.)				439701	
		0020		Самур (эксп.)				544906	
		0057		Ялама (эксп.)				547508	
				Кишлы				547001	
24 Документы, приложенные отправителем		25 Информация, не предназначенная для перевозчика, № договора на поставку		Договор № 20/04от20.04.18;16от04.06.18 . Трансинсерв		3180707461			
Копия декларации Счет-фактура Сертификат о происхождении товара. Упаковочный лист Акт загрузки		26 Дата заключения договора перевозки		27 Дата прибытия		28 Отметки для выполнения таможенных и других административных формальностей			
19-07-2018									





**МІНІСТЕРСТВО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ І ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ**  
**ДЕРЖАВНА СИСТЕМА СЕРТИФІКАЦІЇ УкрСЕПРО**

Серія ВГ

## СЕРТИФІКАТ ВІДПОВІДНОСТІ

UA 1.003.0085227-15

Зареєстровано в Реєстрі за № \_\_\_\_\_  
 Зареєстрований в Реєстрі \_\_\_\_\_

Термін дії з \_\_\_\_\_ 22 жовтня 2015 до 21 жовтня 2016  
 Сроку дієвості з \_\_\_\_\_

Продукція **Зошити шкільні**  
 Продукція \_\_\_\_\_

код УКТ-ЗЕД, ТН ЗЕД  
**17.23.13**  
 код ДКПД, ОКП \_\_\_\_\_

Відповідає вимогам **ДСТУ 4736:2007 "Зошити шкільні. Технічні умови",**  
 Соотвѣтствует требованиям **ДСанПІН 5.5.6-138-2007 "Гігієнічні вимоги до друкованої продукції для**  
**дітей" за показниками: характеристика зошитів за розміром, лінуванням та скріпленням**

Виробник продукції **ТОВ "Тетрада"** код ЄДРПОУ **21682819**  
 Изготовитель продукции **адреса: 08161, Київська обл., Кисво-Святошинський р-н, с. Тарасівка,**  
**вул. Київська, буд. 77/9**


Сертифікат видано **ТОВ "Тетрада"** код ЄДРПОУ **21682819**  
 Сертификат выдан **адреса: 08161, Київська обл., Кисво-Святошинський р-н, с. Тарасівка,**  
**вул. Київська, буд. 77/9**


Додаткова інформація **Зошити шкільні, що виготовляються серійно з 22.10.2015 до 21.10.2016.**  
 Дополнительная информация **Технічний нагляд за виробництвом сертифікованої продукції здійснюється**  
**шляхом контрольних випробувань продукції згідно з договором № 38-00837/15 від 12.10.2015 один раз на рік.**  
**Без відмітки на звороті про проведення технічного нагляду у зазначений термін сертифікат не дійсний**

Сертифікат видано органом з сертифікації **Орган сертифікації ДП "Укрметртестстандарт".**  
 Сертификат выдан органом по сертификации **Свідчення про призначення, уповноваження –**  
**реєстраційні номери № UA.P.003; № UA.PN.003; № UA.MQ.002, атестат акредитації Національного**  
**агентства з акредитації України № 10023. (03680, м.Київ, вул. Метрологічна, 4, тел. 526-03-88)**

На підставі **протокол випробувань № 1205-1206/00838-СЗ/15 від 19.10.2015 р.**  
 На основании **(АВЛ Укрметртестстандарту, адреса: м. Київ, вул. Метрологічна, 4,**  
**атестат акредитації № 2Н686).**

Заступник \_\_\_\_\_  
 Керівник органу з сертифікації \_\_\_\_\_  
 Руководитель органа по сертификации \_\_\_\_\_

  
 підпис **В.Д. Ример**  
 ініціали, прізвище



Чисність сертифіката відповідності можна  
 перевірити в Реєстрі системи УкрСЕПРО  
 за тел. (044) 537-35-76

№ 653534